

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Vytváření podmínek pro investice v rámci strategického plánu města Olomouce  
Creating the Suitable Environment for Investment within the Strategic Plan of the City  
Olomouc

Student: Renáta Finková

Vedoucí bakalářské práce: prof. Ing. Miroslav Hučka, CSc.

Ostrava 2016

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra podnikohospodářská

## Zadání bakalářské práce

Student: **Renáta Finková**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku

Téma: Vytváření podmínek pro investice v rámci strategického plánu města Olomouce  
Creating the Suitable Environment for Investment within the Strategic Plan of the City Olomouc

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Teoretická východiska řešené problematiky
  3. Současný stav rozvoje města Olomouce a jeho strategických záměrů
  4. Metodický postup
  5. Rozpracování cílů a priorit do strategických úkolů pro vytváření podmínek pro investice
  6. Návrh doporučení pro vedení města
  5. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- HUČKA, Miroslav a kol. *Konkurenceschopnost podniků v podmínkách globalizace*. Ostrava: Ethics, 2005. 299 s. ISBN 80-902713-5-9.
- HUČKA, Miroslav a Alois KUTSCHERAUER. *Příprava, tvorba a realizace strategických plánů obcí a mikroregionů*. Institut rozvoje podnikání, 2006. 64 s.
- MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Metodika tvorby programu rozvoje obce*. Zpracováno v rámci projektu CZ.1.04/4.1.00/62.00008 „Elektronická metodická podpora tvorby rozvojových dokumentů obcí. MMR, 2014. 96 s.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **prof. Ing. Miroslav Hučka, CSc.**

Datum zadání: 20.11.2015

Datum odevzdání: 06.05.2016



Ing. Josef Kašík, Ph.D.  
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

### **Prohlášení**

„Prohlašuji, že jsem celou práci vypracovala samostatně.“

V Ostravě dne 15. 7 2016



---

Renáta Finková

## Obsah

1. Úvod a cíl práce .....	5
2. Teoretická východiska řešené problematiky .....	6
2.1 Charakteristika strategického plánu města .....	6
2.2 Obsahový rámec strategického plánování .....	8
2.3 Celkový proces strategického řízení na úrovni obce .....	10
2.4. Logický rámec návrhové části strategického plánu .....	12
2.5 Analýza socioekonomické situace a SWOT analýza .....	13
2.5.1 Sociálně ekonomická analýza .....	13
2.5.2 SWOT analýza .....	14
2.6 Formulace strategické vize a strategických cílů rozvoje.....	15
2.7 Formulace strategie a transformace do akčního plánu .....	16
2.8 Implementace strategie a monitorování realizace. ....	17
2.8.1 Organizace realizace strategického plánu .....	18
2.8.2 Akční plán.....	19
3. Současný stav rozvoje města Olomouce .....	21
3.1 Charakteristika města Olomouce .....	21
3.2 Charakteristika platných strategických dokumentů .....	22
3.2.1 Strategický plán rozvoje Olomouce a mikroregionu Olomoucko včetně aktualizací .....	22
3.2.2 Výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci - RIS 3 .....	25
3.2.3 Strategie ITI - Integrované teritoriální investice Olomoucké aglomerace..	26
3.3. Charakteristika strategických úkolů pro vytváření podmínek pro investice ....	29
4. Metodický postup .....	32
5. Rozpracování cílů a priorit do strategických úkolů pro vytváření podmínek pro investice.....	34
5.1 Analytická východiska .....	34
5.1.1 Shrnutí připravených ploch vhodných pro podnikání.....	38
5.1.2 Možnosti financování volných ploch v přeměně do průmyslových zón.....	41
5.2 Návrh cíle, priorit a opatření nového strategického plánu v oblasti vytváření podmínek pro investice .....	44
5.3 Charakteristika jednotlivých strategických opatření .....	45
5.3.1 Priorita I. 1: Rozvoj podnikatelských ploch .....	45
5.3.2 Priorita I. 2: Podpora inovačních podniků .....	45

5.3.3 Priorita I. 1: Marketing investičních příležitostí .....	46
5.4. Návrh rozvojových aktivit u vybraných cílů, priorit a opatření.....	46
6. Návrh doporučení pro vedení města .....	48
7. Závěr.....	49
Seznam použité literatury .....	50
Seznam zkratk.....	52
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce .....	53

## 1. Úvod a cíl práce

Strategický plán města Olomouce z roku 2000 s aktualizacemi akčních plánů v letech 2005 a 2007 již neodpovídá současnému vývoji města a jeho okolí. Vedení města se proto rozhodlo připravit nový strategický plán v návaznosti na nové programovací období EU s tím, že jeho časový horizont byl stanoven do roku 2023. Významnou součástí nového strategického plánu má být kritická oblast „Hospodářský růst a konkurenceschopnost“ s globálním cílem podpory hospodářského růstu a konkurenceschopnosti založené na tradici a potencionálu pracovní síly. V souvislosti s tím se bude nový Strategický plán zaměřovat na vytváření podmínek pro investice. Vzhledem k zaměření mého studia v oboru ekonomiky podniku a současnému působení na magistrátu města Olomouce na ekonomickém odboru jsem se zapojila do přípravy nového Strategického plánu v oblasti výše uvedeného globálního cíle se zaměřením na vytváření podmínek pro investice.

Základním řešením problému bakalářské práce je překonat ve Strategickém plánu základní nedostatky pro přilákání nových investic, kterými jsou nedostatek připravených rozvojových ploch a nedostatečná spolupráce s developerskými společnostmi. Při řešení tohoto problému budeme hledat odpovědi na tyto otázky:

- Lze na území města a jeho okolí vyčlenit další rozvojové plochy pro investory?
- Jakým způsobem by mohl být financován rozvoj těchto ploch do formy průmyslové zóny?
- Jaké rámcové pozitivní a negativní dopady mohou mít uvažované průmyslové zóny?

Na základě výše uvedeného byl hlavní cíl bakalářské práce formulován takto:

Navrhnout strategické úkoly pro vytváření podmínek pro nové přímé investice v rámci kritické oblasti „Hospodářský růst a konkurenceschopnost“ jako součásti nového Strategického plánu města Olomouce. Dílčími cíli k tomuto hlavnímu cíli jsou:

- analyzovat stávající strategické dokumenty města Olomouce a okolí z hlediska strategických úkolů pro vytváření podmínek pro investice,
- identifikovat možné rozvojové plochy pro podnikání,
- zhodnotit využití možných rozvojových ploch pro podnikatelské zóny a technologický park v návaznosti na dostupné finanční zdroje,
- stanovit adekvátní strategické úkoly pro nový strategický plán města a okolí.

## **2. Teoretická východiska řešení problematiky**

Dále uvedená teoretická východiska se zabývají problémy, souvisejícími s tématem bakalářské práce v těchto oblastech:

- charakteristika strategického plánu města,
- obsahový rámec strategického plánu,
- celkový proces strategického řízení na úrovni obce,
- logický rámec návrhové části Strategického plánu,
- analýza socioekonomické situace a SWOT analýza,
- formulace strategické vize a strategických cílů rozvoje,
- formulace strategie a transformace do akčního plánu,
- implementace strategie a monitorování realizace.

Teoretická východiska opíráme o dva stěžejní zdroje, jenž jsou Příprava, tvorba a realizace strategických plánů obcí a mikroregionů [1] a Tvorba strategie územního celku [2].

### **2.1 Charakteristika strategického plánu města**

Jedním ze základních koncepčních a rozvojových dokumentů pro řízení města je strategický plán, který obsahuje celistvý přehled o zásadních rozvojových oblastech v dlouhodobějším časovém horizontu. [17] Sestavování strategických plánů patří k nejdůležitějším a prioritním úkolům managementu obce. Jedná se o úkol velmi komplikovaný a těžký, především díky různorodosti potřeb jednotlivých lidí a organizací zainteresovaných do problematiky, proto by tvorba dokumentu neměla být zcela delegována na jiný subjekt. K vytvoření souboru postupných a zcela konkrétních kroků, které zajistí tvorbu širokého konsensu územního společenství na základě společné vize, může však management obce spolupracovat s profesionálním konzultantem či poradcem, který může být velmi nápomocný metodicky, organizačně i svou zkušeností.

Strategický plán rozvoje obce má být stěžejním dokumentem managementu obce pro koordinaci rozvoje územního obvodu a má také hrát zásadní roli při zajišťování podpory municipálního rozvoje v České republice. Z těchto důvodů má být strategický plán tvořen místními činiteli a špičkovými odborníky, kteří mají největší



představu o lokálních potřebách a potencionálu. Tito účastníci vymezí prioritní potřeby rozvoje obce s ohledem na příslušné finanční potřeby pro jejich realizaci. Vzhledem k tomu, že obec není schopna realizovat veškeré akce pro rozvoj územního obvodu výhradně z vlastního rozpočtu, slouží Strategický plán jako nutný podklad k získání možné finanční podpory z národních fondů a fondů Evropské unie.

Strategický plán, jakož to dokument s dlouhodobým charakterem, se sestavuje na delší časové období přesahující zpravidla období volební. Stávajícím trendem obcí je vytvářet strategické plány s návazností na programové období EU 2014 – 2020, tedy na 6 let nebo na období delší.

Vytvoření strategického plánu není povinností obce, nicméně se doporučuje zpracovávat a realizovat v každém případě pro obce, v nichž existuje profesionální management s určitou organizační strukturou (zpravidla nad 5000 obyvatel). U obcí, kde neexistuje profesionální management nebo je velmi malý, záleží na rozhodnutí starosty. V praxi se spíše doporučuje, u těchto malých obcí, utvořit svazek a strategický plán vytvořit společně pro všechny zainteresované celky. [1]

Důležitým hlediskem při zpravování strategického plánu z pozice rozvoje území je návaznost na územní plán obce. Jestliže budeme vycházet z územního plánu, docílíme velmi akční podoby strategického plánu, který se úzce soustřeďuje na vymezenou lokalitu a řeší její konkrétně definované problémy. V případě, že územní plán nevyhovuje dané vizi, může dojít ke změnám v územním plánu obce. Za takových okolností se musí brát na vědomí riziko skutečnosti, že budou kladeny požadavky územně nesplnitelné. [2] V případě ostatních dokumentů zpracovaných za jiným účelem je strategický plán nadřazen. Jestliže obec strategický plán nemá zpracovaný nebo chystá aktualizovat stávající strategický plán, může rozvojové aktivity z těchto dokumentů zahrnout nebo přehodnotit. Strategický plán obce by měl korespondovat s některými prioritami a opatřeními v dokumentech na krajské a národní úrovni, ale zároveň by měla přispívat k obohacení dokumentů jako je program rozvoje kraje, regionální operační program a jiné tematické operační programy. [1]

## 2.2 Obsahový rámec strategického plánování

Obsahový rámec strategického plánování obcí je možno charakterizovat jako obecnou specifikaci rozvojových aktivit obce, které lze podle Hučka a Kutscherauera [1] rozčlenit do šesti oblastí:

- celkové řízení a správa
- ekonomický potenciál
- lidský potenciál
- infrastruktura
- životní prostředí
- finance.

Ke zmíněným oblastem přiřadíme odpovídající problémové okruhy, podle kterých lze stanovit předměty působnosti obce tvořící základní obsahový rámec pro strategické plánování tak, jak je schematicky uvedeno na následujícím diagramu (obr. 2.1).



Obr. 2.1 Problémové okruhy rozvojových aktivit, Zdroj: Hučka a Kutscherauer, 2006

Při přípravě strategického plánu obce je třeba přihlížet k mnoha aktivitám, mezi něž patří zejména tyto klíčové aktivity [1]:

- rozvoj podnikání a zlepšení podnikatelského prostředí v obci s cílem zlepšení hospodářské struktury a vytváření nových nebo stabilizace ohrožených pracovních míst,
- zlepšování vybavení obce infrastrukturou a zajištění dopravní obslužnosti,
- rozvoj cestovního ruchu, tělovýchovných sportovních a mládežnických aktivit a kultury včetně památkové péče, zejména pokud tím lze vytvářet nová pracovní místa, respektive zlepšovat sociální situaci v obci,
- obnova a rozvoj venkovských oblastí příslušných obcí,
- rozvoj občanské vybavenosti, včetně zařízení pro tělovýchovu, sport, mládež, aktivity občanů v jejich volném čase, a rozvoj služeb s cílem uspokojování potřeb občanů v únosně dostupné vzdálenosti,
- zajištění dostupnosti a zlepšování úrovně poskytování zdravotnických služeb,
- rozvoj lidských zdrojů a další opatření v oblasti trhu práce (např. zvyšování kvalifikace, zabezpečování vzdělání a rekvalifikací, zajišťování souladu dosaženého vzdělávání a kvalifikace s potřebami trhu práce a hospodářského a sociálního rozvoje obce),
- opatření k ochraně životního prostředí, omezování vlivů narušujících krajinu a udržení kulturní krajiny,
- vznik subjektů a programů v obci sloužících k jeho celkovému rozvoji, včetně vytváření předpokladů pro rozvoj obce za pomoci finančních zdrojů ze zahraničí,
- provádění pozemkových úprav.

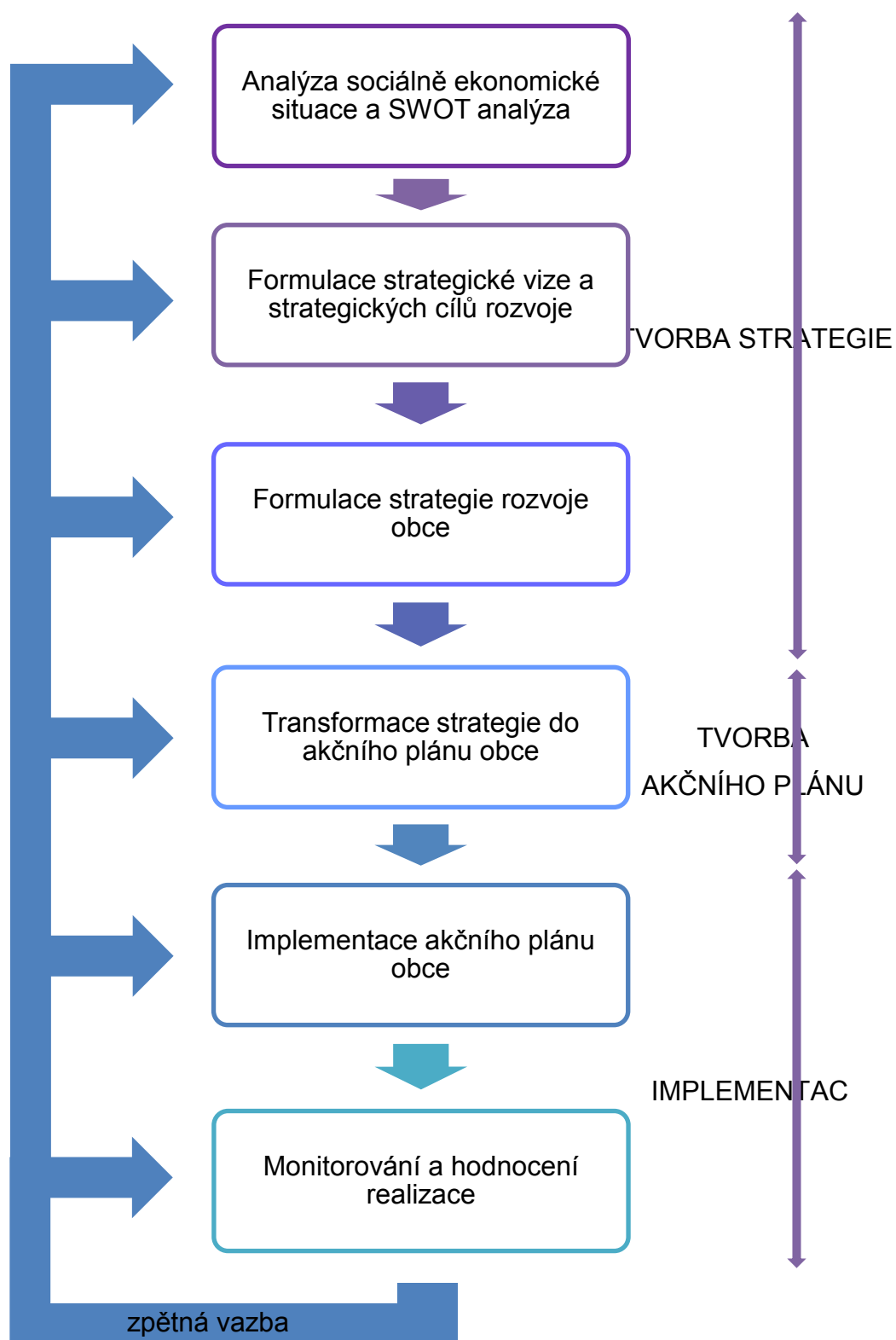
## 2.3 Celkový proces strategického řízení na úrovni obce

Proces strategického řízení je založen na analytických metodách, kterými jsme schopni zajistit řadu relevantních informací potřebných k tomu, aby se vedení města mohlo správně rozhodnout o směru příštího vývoje. Od zpracované strategie se odvíjejí jednotlivé plány, které následně konkretizují kroky k dosažení vytyčených cílů. Zpracovaný strategický plán obce není striktní manuál na období, pro které byl vytvořen. Celý proces tvorby dokumentu představuje opakující se cyklus výběru a zpětné korekce opatření naplňující přijaté strategické cíle podle reálných podmínek jak na makroúrovni, tak na regionální a municipální úrovni. Celkový proces strategického řízení obce lze rozlišit na fáze [1]:

- analýza situace a vývojových trendů rozvoje obce a vnějšího okolí
- stanovení strategické vize a strategických směrů rozvoje
- formulace rozvojové strategie
- transformace strategie do opatření, aktivit, a klíčových projektů
- určení rozpočtu požadovaného pro realizaci strategie
- implementace strategie
- monitorování a hodnocení strategie
- zpětný návrat na příslušnou fázi procesu podle výsledku hodnocení
- opakování části nebo celého procesu. (*Hučka a Kutscherauer, 2006*) s.61

Jednou z podstatných podmínek pro účinnou realizaci dílčích cílů je propojení strategického a finančního plánování. Vymezená opatření musí být zabezpečena finančními zdroji. Opatření, která nejsou kryta těmito zdroji, ale jejich realizace by byla účelná, tvoří zásobník námětů, k jejichž realizaci se přistoupí v okamžiku vytvoření vhodných podmínek.

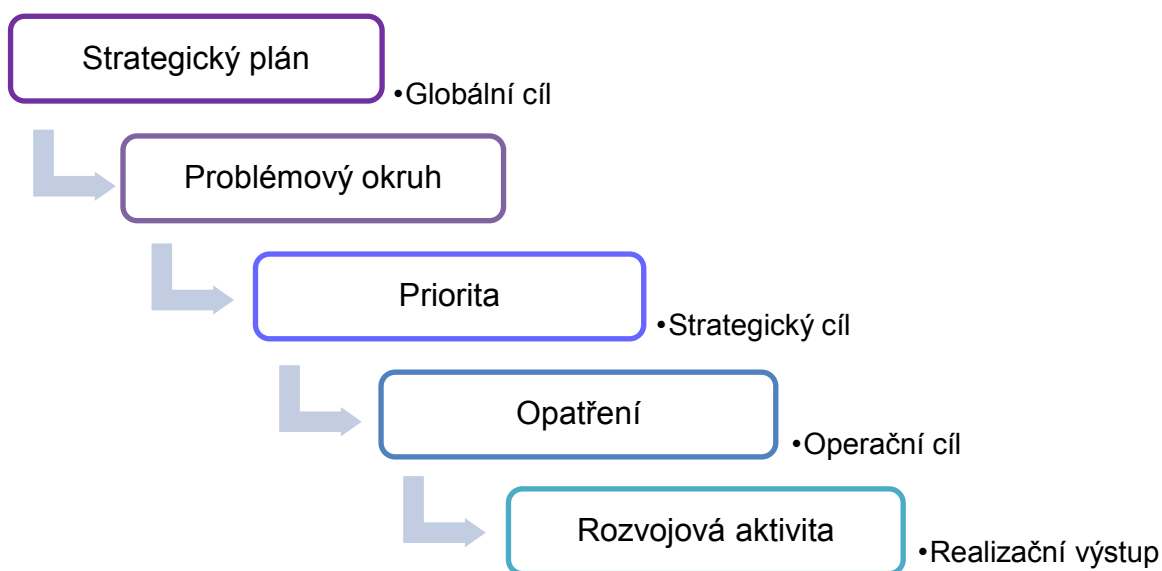
Celkový proces strategického řízení obce je zobrazen na níže uvedeném diagramu (obr. 2.2).



Obr. 2.2 Celkový proces strategického řízení na úrovni obce, Zdroj: Hučka a Kutscherauer, 2006

## 2.4. Logický rámec návrhové části strategického plánu

Součástí návrhové části strategického plánu je definování vize daného území, pro jejíž naplnění jsou stanoveny globální cíle. Vize formuluje očekávaný budoucí stav, kterého chceme realizací strategického řízení dosáhnout. Měla by vždy stavět na silných stránkách města a samozřejmě musí být pravdivá, ambiciózní, ale přitom dosažitelná. V návaznosti na definování vize jsou vytvářeny Akční plány, které jsou sestavovány na základě vývojových trendů a aktuální finanční situace. [19] V Akčním plánu jsou vymezeny problémové okruhy, které plní roli pořádacího principu při seskupování jednotlivých priorit do uchopitelných celků. Každý problémový okruh je dále členěn na priority, z kterých vychází jednotlivá opatření zahrnující soubor rozvojových aktivit realizovaných prostřednictvím projektů. Návrhová část by měla také zahrnovat finanční rámec navrhované rozvojové strategie včetně předpokládaných reálných zdrojů financování. Součástí je též soubor indikátorů, který bude sloužit k objektivní kontrole plnění strategických cílů. Aby bylo monitorování a hodnocení strategického plánu co nejefektivnější, musí být pozornost věnována především nejnižší operační úrovni, což je opatření, respektive rozvojová aktivita (projekt). [1] Logický rámec návrhové části je znázorněn na následujícím



diagramu (obr. 2.3)

Obr. 2.3 Logický rámec strategického plánu, Zdroj: Hučka a Kutscherauer, 2006

## **2.5 Analýza socioekonomické situace a SWOT analýza**

V následující kapitole je vymezená socioekonomická analýza a SWOT analýza.

### **2.5.1 Sociálně ekonomická analýza**

Sociálně ekonomická analýza obce neboli profil obce vypovídá o hospodářském a společenském vývoji obce a jejího okolí. Přitom slouží jako hlavní podklad pro následující kroky postupu zpracování strategického plánu obce. Analýza zahrnuje hlavní okruhy a předpoklady života v obci na základě předcházejícího vývoje a současné situace. Základní obsahové zaměření analýzy obce se skládá z primárních aspektů, jako jsou ekonomické činnosti, sociální struktura a sociální služby, infrastruktura, životní prostředí a všechny subjekty zasahující pozitivně do vývoje obce. Analýza musí být selektivně soustředěna především na okruhy, které byly označeny jako naléhavé a budou předmětem budoucí finanční podpory. Mezi klíčové zdroje poskytující informace pro vypracování analýzy sociálně ekonomické situace patří zejména:

- Český statistický úřad (ČSÚ) – vytváří a spravuje databáze, které jsou jinak obsáhlé, odchylně aktualizované a členěné mimo jiné dle krajů a okresů.
- Datová základna v Geografickém informačním centru (GIS) – slouží pro územně plánovací dokumentaci,
- Místní organizace – mohou poskytnout podrobnější i aktuálnější údaje, avšak získání současnějších informací je většinou obtížnější než v případě získání informací z ČSÚ. Organizace disponující údaji o aktuální situaci v obci jsou například Úřady práce, Okresní správa sociálního zabezpečení, obecní úřady nebo dopravní inspektoráty.
- Dotazníkové šetření – cílem je získat názory veřejnosti. Dotazníkové šetření se většinou zhotovuje mezi vybraným vzorkem obyvatelstva s orientací na život v obci a mezi podnikateli s orientací na podnikatelské prostředí v obci.

Reálné informace získané za pomoci zmíněné analýzy vytváří podklad pro vypracování SWOT analýzy. [1]

### 2.5.2 SWOT analýza

SWOT analýza je souhrnná analytická technika používaná pro zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů působících na rozvoj obce. Termín SWOT značí zkratku pro anglická slova Strong points (silné stránky), Weak points (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby). Východiskem metody je jednoduchá, však výstižná a pokud možno vyčerpávající a objektivní charakteristika silných a slabých stránek zkoumaného objektu a z nich vyplývajících příležitostí k rozvoji, ale i možností jejich ohrožení a ztráty. Akceptováním a podporou silných stránek a zároveň důrazem na eliminaci nebo alespoň zmírnění slabých stránek se zvyšuje pravděpodobnost uskutečnění příležitostí a omezuje dopad rozpoznaných hrozeb. [2] Lze tedy tvrdit, že SWOT analýza je vhodnou metodou pro charakteristiku celkové situace obce.

Vnitřní analýza zaujímá ve strategickém plánu podstatnou část. Jejím účelem je stanovit možnosti a potenciál obce a identifikovat vnitřní silné a slabé stránky. Silné stránky zahrnují komparativní a konkurenční výhody obce pro libovolné typy rozvojových aktivit. Mezi silné a slabé stránky můžeme začlenit podstatná témata, jakou jsou [1]:

- klíčové činnosti ekonomiky obce (průmysl, služby, turismus),
- dostupnost průmyslových a komerčních nemovitostí,
- dopravní infrastruktura a mezinárodní napojení obce,
- ekologické škody, ochrana krajiny a přírody, ukládání pevných odpadů,
- občanská vybavenost, školství, kultura,
- aktivity regionálního a nadregionálního významu a jiné.

Předmětem vnější analýzy jsou příležitosti a hrozby. Bohužel většinu vnějších vlivů nemůže obec nijak ovlivnit, ale jejich očekávané působení na lokální ekonomiku je významné při tvorbě strategického plánu. Proto je důležité mít na paměti některé podstatné faktory, jako jsou například změny zákonů, ekonomické změny na národní a mezinárodní úrovni, sociální a politické změny, demografické změny nebo infrastruktura na národní a mezinárodní úrovni.



SWOT analýzu lze využít pro identifikaci problémových okruhů, respektive k jejich zpřesnění. Slouží jako základ pro zaměření celého strategického plánu, a to pro formulaci strategických cílů a následně priorit, opatření a rozvojových aktivit. Stanovuje pozici obce ve srovnání s ostatními obcemi, zejména v soutěži o investice a pracovní místa. [1]

## **2.6 Formulace strategické vize a strategických cílů rozvoje**

Realizace vize a strategie obce vyplývá nejen z objektivních potřeb obce, ale i ze zákona o obcích, § 38 odst. 1 zákona č. 128/2000 Sb., a zákona o finanční kontrole § 4 odst. 2 zákona č. 320/2001 Sb. Jasná formulace vize města a jeho cílů má za příčinu hospodárnější chování občanů, politiků, zaměstnanců úřadu, případně investorů.

Vize je považována za nosný pilíř strategie, který nese určitou představu žádoucího budoucího cílového stavu. Vytváří tedy celistvý obraz toho, v jaké výchozí situaci se obec nachází a především čeho chce v rámci strategického plánu dosáhnout. Uskutečnitelnost vize se odráží od ambiciózního, ale realizovatelného formulování. Vize a strategie reflektuje historické i přírodní podmínky obce i jeho vazby na okolí. [4] Podle Kottera vize musí být vždy [2]:

- obrazná – dobrý popis budoucnosti,
- adresná – oslovuje zájmy rozhodujících zájmových skupin,
- uskutečnitelná – reálná v daných podmínkách,
- jednoznačná – jasná pro rozhodovací proces,
- flexibilní – pružná, aby nebránila vhodným reakcím na změny podmínek,
- srozumitelná – dobře projednána, krátká.

K vytvořené strategické vizi je nutno přímo navázat vymezené strategické cíle určující základní směr a výsledek rozvojového postupu. Cíle obce představují konkrétní představy, které se vyznačují určitou hierarchií neboli prioritou a tvoří určité meze, jejichž splnění je nutné, aby byla konkrétní strategie naplněna za určitý časové období. [2]

Pokud je strategická vize s navazujícími strategickými cíli dobře vyjádřena, slouží tyto dva kroky jako odrazový můstek zpracovatelům dalších fází strategického plánování, kteří se tak mohou lépe orientovat na vymezené relevantní problémy a tím redukovat rozsah prací.

Výběr problémových okruhů vyžaduje rozsáhlou, věcně argumentovanou diskusi v pracovních skupinách odrážející se právě od zmíněné vize a globálních cílů. Při tvorbě strategických cílů navazujících na výběr problémových okruhů dochází k diskusi a výměně názorů členů pracovních skupin podle dílčích priorit. V zásadních rozdílových názorech v diskusní skupině musí být hledán konsensus, což je základní kritérium úspěšnosti. Zhotovitelé by měli mít na paměti reálnost plnění stanovených cílů prostřednictvím lidských a finančních zdrojů. Bez reálnosti se snižuje jakákoliv věrohodnost pozitivních změn. [1]

## **2.7 Formulace strategie a transformace do akčního plánu**

Vize a strategické cíle obce jsou východiskem pro realizaci akčního plánu. Akční plán je návazným dokumentem zahrnujícím zásobník projektů a vycházející z dílčích cílů jednotlivých problémových okruhů. [4] Při sestavování akčního plánu je důležité dbát na flexibilitu dokumentu, aby bylo možné průběžně vyřazovat realizované projekty a naopak nové projekty zařazovat. Pracovní skupiny vytvořené k jednotlivým problémovým okruhům vytvářejí pro své priority ke každému cíli jedno nebo více opatření. Opatření je tedy způsob naplnění příslušné priority ve stanoveném časovém horizontu. Důležitost reálnosti a dosažitelnosti opatření je více specifikována pomocí lidských, finančních a institucionálních zdrojů, které musí být k dispozici nebo musí být alespoň identifikovatelné.

Zdroje pro realizaci jednotlivých akcí můžeme nalézt v rámci obce nebo je lze získat od institucí na krajské či národní úrovni nebo také od soukromého sektoru. V neposlední řadě můžeme využít podporu z fondů Evropské unie. Nejpravděpodobnější varianta je však kombinace všech výše uvedených zdrojů. Při dosažení opatření je nezbytné zachovat odpovídající rozlišovací úroveň, u které by se mělo myslet na jednotlivé faktory, jako jsou náklady, personální potřeby, instituce odpovědné za realizaci, časový rámec, dopad a právní důsledky.

Po schválení opatření začnou pracovní skupiny vytvářet a navrhovat konkrétní rozvojové aktivity, které většinou přejdou do projektů. Ke každému opatření bývá přiřazeno více rozvojových aktivit, které jsou následně rozděleny podle priority. Pro výběr nejdůležitějších aktivit je důležité myslet na celkový realizační výstup projektu, jaké cílové skupiny projekt zasáhne, kdo bude garantem projektu a s kým se bude spolupracovat, jak bude projekt časově náročný na realizaci a v neposlední řadě velmi zásadní odhad finanční náročnosti a způsobu financování. Zaměření by mělo být i na celkový očekávaný přínos. [1]

Při stanovení akčního plánu je velmi podstatným prvkem průběžná komunikace s veřejností. Cílem komunikace je nalézat další řešení na krátkodobé i dlouhodobé problémy města. Zavedením propracovaného systému komunikace se svými partnery i občany vybudujeme partnerský vztah, respekt a důvěru a můžeme získat poznatky i výměnou know-how. K účelům komunikace se nejčastěji používají vlastní webové informační systémy obce, internet, místní média či se svolávají mimořádná zasedání zastupitelstva s účastí veřejnosti. Výstupem akčního plánu bude tedy propojení strategického a finančního plánování města. Provázání projektů na finance, rozpočtový výhled, procesní a projektové řízení považujeme za zásadní pro efektivní realizaci strategie. [4]

## **2.8 Implementace strategie a monitorování realizace.**

Implementace strategického plánu je zásadní fází procesu strategického plánování obce. Jedním z určujících předpokladů naplnění cílů Strategického plánu je průběžné a systematické rozpracování jeho realizace do jednotlivých let a realizačních kroků za příslušný časový horizont. Nástrojem postupné realizace jsou tzv. Akční plány. V obci dochází neustále k vývoji jak v prostoru tak i čase, proto je zapotřebí plán upravovat ke stávajícím podmínkám. Pro zachování aktuálnosti se osvědčuje vytvářet první akční plán na dva roky a další plány pak klouzavě s posunem o jeden rok. Při vzniku výjimečných situací je třeba reagovat na vzniklé situace i mimo stanovené intervaly aktualizace strategického plánu. Mezi výjimečné situace patří například zásadnější změny ve státní hospodářské politice nebo městské politice, zásadní změny v zákonech a významné změny v podnikatelské sféře.

Pro úspěšnou realizaci projektů se vyžaduje značný objem finančních prostředků, které musí být získány a správně přiděleny. Projekty, pro které nebyly nalezeny finanční zdroje, nemohou být do akčního plánu zařazeny. Je tedy nezbytné zařazovat opravdu jen ty aktivity, jenž mají stanoven způsob a zdroje financování a garanta realizace. Výběr garanta je podstatným předpokladem úspěšnosti realizace strategického plánu. A to z důvodu, že garant odpovídá za celkovou realizaci aktivity, zejména za dodržení jejího obsahu, termínu realizace a finančního rámce. [1]

### **2.8.1 Organizace realizace strategického plánu**

Zatímco do přípravy strategického plánu je zapojen co nejširší okruh veřejnosti s nezbytnými zkušenostmi a rozdílnými názory, zajištění realizace plánu je úkolem především manažerským. Odpovědnost za realizaci jednotlivých aktivit, vyhodnocení průběhu realizace a přijímání příslušných opatření má tedy Zastupitelstvo obce. K tomu, aby zastupitelstvo průběžně dostávalo věcné a reálné informace o postupu realizace strategického plánu a teoreticky dobře připravené návrhy na případné změny či aktualizace strategických záměrů, by si zastupitelstvo mělo vybrat skupinu perfektně organizovaných jednotlivců, kteří jsou odhodláni realizaci plánu prosadit a zajistit. Vybraní jednotlivci se stanou jmenovanými členy Komise pro řízení realizace strategického plánu. Členy Komise by měli být [1]:

- Zástupci voleného managementu (zastupitelstva, rady),
- Zástupci profesionálního managementu (městského či obecního úřadu),
- Představitelé podnikatelské sféry,
- Představitelé profesních komor (hospodářské komory, agrární komory aj.)
- Pro město významných kulturních a vzdělávacích institucí,
- případné další osoby, které mohou k realizaci strategického plánu významně přispět.

Členy komise, jejího předsedu, místopředsedu a tajemníka navrhuje rada města a schvaluje zastupitelstvo. Členství se považuje za čestné a tím pádem je obvykle bezplatné. Komise by měla mít takovou velikost, aby byla reprezentativní a operativní, však počet zúčastněných členů by neměl přesáhnout dvacet osob. Takto sestavená komise se obvykle schází dvakrát až čtyřikrát za rok.

Hlavní náplní činnosti Komise je zpracování akčních plánů realizace strategického plánu, dotvoření způsobu financování, navrhování způsobu realizace plánovaných aktivit a stanovení jejich priorit, také navrhování způsobu propagace strategického plánu i jednotlivých významných aktivit, plánované aktivity následně sledují a hodnotí jejich úspěšnost realizace. Veškeré tyto úkoly členové Komise zpracovávají do Informační a Souhrnné zprávy, která vedle bilance dosažených výsledků musí obsahovat i návrhovou část, tedy to, jakým způsobem se bude dále postupovat, případně jaké změny v postupu realizace jsou pro následující rok potřebné. Zpracovanou Informační zprávu předkládají kolem měsíce dubna zastupitelstvu nebo po dohodě pouze Radě. Před schválením městského rozpočtu na následující rok, což je kolem měsíce října, Komise předkládá zastupitelstvu Souhrnnou zprávu. [1]

### **2.8.2 Akční plán**

Akční plán svou podobou a náplní do značné míry závisí na zpracovateli, příp. účelu strategického plánu a jejich základ představují zejména vybrané projekty. Návrhy projektů shromažďuje pověřený odbor úřadu obce nebo pověřený projektový manažer, který je následně vede v databázi neboli zásobníku projektů. Do zásobníku jsou evidovány i ty projekty, které nemohli být prozatím z různých důvodů uskutečněny. Pověřený odbor by měl každoročně, před přípravou obecního rozpočtu, vybídnout volený i profesionální management k podávání návrhů projektů do akčního plánu následujícího roku.

V návrhu projektu se musí minimálně definovat název projektu a jeho stručný popis včetně cílů a dílčích kroků plnění projektu, dále osoba či složka z organizační a řídicí struktury, která bude za přípravu a realizaci odpovědná, musí se vymežit časový rámec projektu a stanovit orientační harmonogram realizace, také je nutné definovat finanční náročnost podle etap a zajištění jednotlivých finančních zdrojů a v neposlední řadě vymežit předpokládané a požadované vstupy a výstupy projektu. Takto předkládané návrhy prvotně posoudí pověřený útvar, který je shromažďuje. Jestliže shledá, že návrh potřebuje jistá doplnění, kontaktuje předkladatele. Vytvořený zásobník projektů včetně předběžného hodnocení vyváženosti souboru projektů na daný rok je předložen k posouzení Komisi pro řízení realizace strategického plánu. Vzhledem k tomu, že Komise zodpovídá za výběr projektů do akčního plánu, může si vyžádat od odborných útvarů profesionálního managementu,

komisí obce nebo externích konzultantů i odborné posudky. Při rozhodování, zda projekt bude zařazen do akčního plánu a v následujících dvou letech realizován, se komise řídí několika zásadními kritérii. Mezi zmíněná kritéria patří významnost pro realizaci příslušného opatření strategického plánu, časová priorita, garant realizace a nejdůležitějším parametrem omezující zařazení projektu do akčního plánu je dostupnost finančních prostředků. Jakmile zastupitelstvo obce schválí rozpočet následujícího roku, pověřený útvar provede kontrolu zajištění projektů finančními zdroji. Jestliže některý z projektů nebyl zapojen do rozpočtu, měl by být z akčního plánu přeřazen do zásobníku projektů.

Za realizaci projektu je zodpovědný garant projektu, který o uskutečněných projektech podává zprávy Komisi pro řízení realizace strategického plánu. Tyto zprávy slouží Komisi k monitorování průběhu realizace projektů a celého strategického plánu, zároveň poskytují podklady k hodnoticímu procesu. Výsledek hodnotícího procesu je nejdůležitější pro zpětnou vazbu a základním impulsem pro případnou aktualizaci strategického plánu. [1]

### **3. Současný stav rozvoje města Olomouce**

V následující kapitole se orientujeme na charakteristiku města Olomouce a charakteristiku platných strategických dokumentů.

#### **3.1 Charakteristika města Olomouce**

Olomouc díky své příznivé poloze ve středu Moravy patřila již od minulosti k významným městům v českých zemích. Nejen díky poloze, ale především díky duchovním, kulturním, zemědělským a řemeslným tradicím byla lákadlem pro umělce, vzdělance a obchodníky, kteří se nadále podíleli na rozvoji území. Dnes je Olomouc statutárním a univerzitním městem v centru Olomouckého kraje se 100 tisíci obyvatel. [11] Bohatá historie, starobylá univerzita, kulturní a řemeslné tradice dělají z Olomouce atraktivní místo pro turisty, obchodníky a podnikatele.

Vzhledem k tradici podnikání, kvalifikované pracovní síle, dobré dopravní dostupnosti a neustálé snaze o další rozvoj můžeme říct, že patří k městům s růstovým potencionálem. Je atraktivním místem pro investory v oblasti průmyslu, obchodu, zemědělství i služeb. Tradice zdejších firem, které v Olomouci doposud úspěšně podnikají, sahá až do konce 19. a počátku 20. století. Ovšem v dnešní době podpory inovací, vědy a výzkumu zde za posledních několik let vzniklo mnoho nových firem s pokrokovými technologiemi, které mimo jiné svou činnost provázali s vědeckovýzkumnými aktivitami Univerzity Palackého ve Vědeckotechnickém parku UP a několika klastrovými iniciativami. V rozhodovacím procesu investora hraje významnou roli kvalifikovaná pracovní síla, která je díky místnímu širokému spektru školství relativně dostupná. Dobrá kvalita života v tomto historickém městě s širokou nabídkou kulturních, sportovních a jiných volnočasových aktivit je dalším důvodem, proč mnoho investorů pro své podnikatelské záměry vyhledává právě Olomouc.

Vedení města má na svém území soustavnou snahu o zlepšování podmínek podnikatelského prostředí, proto jsou každý rok aktualizovány faktické údaje o městě v rámci publikace Profil města Olomouce a pravidelně je prováděn průzkum podnikatelského prostředí. Město se snaží aplikovat systém partnerství s podnikatelskou sférou například zorganizováním různě zaměřených schůzí, kde se setkává vedení města se zástupci olomouckých firem. Vedení města považuje podporu hospodářského rozvoje za jedno z klíčových témat, proto své vize a cíle

zakotvila ve strategických dokumentech města a v rámci svých možností se snaží rozvoj zdejší ekonomiky podporovat. [16]

### **3.2 Charakteristika platných strategických dokumentů**

Od roku 2000 město disponuje Strategickým plánem rozvoje města a mikroregionu Olomoucko, který na základě potřeby koordinovaného postupu vytvořilo a pravidelně aktualizuje. Od doby vytvoření dokumentu proběhly dvě zásadní aktualizace v letech 2005 a 2007. Implementace strategického plánu a plnění jednotlivých definovaných cílů je průběžně monitorováno a pravidelně předkládáno radě i zastupitelstvu města

Dalšími významnými dokumenty na podporu inovačních procesů prostřednictvím propojení podnikatelské sféry se vzdělávacím procesem, na kterých se město podílelo, jsou Regionální inovační strategie Olomouckého kraje a Strategie inteligentní specializace ČR. Město má k dispozici také Strategii ITI – Integrované teritoriální investice Olomoucké aglomerace, která je nástrojem pro podporu využívání finančních zdrojů z více operačních programů. [17]

#### **3.2.1 Strategický plán rozvoje Olomouce a mikroregionu Olomoucko včetně aktualizací**

Strategický plán slouží jako efektivní nástroj pro podporu rozvojových záměrů města s návazností některých cílů do území sousedních obcí. Informace jsem čerpala ze stávajících rozvojových dokumentů.

##### **A. Výchozí verze Strategického plánu – 2000**

Poté, co představitelé samospráv olomouckého mikroregionu došli ke společnému závěru potřeby koordinovaného postupu a vytvoření společné strategie v oblasti rozvoje mikroregionu, se na začátku roku 2000 zahájila práce na přípravě výchozí verze Strategického plánu rozvoje města Olomouce a mikroregionu Olomoucko. Při vytváření Komise pro strategický rozvoj bylo osloveno více než čtyřicet zástupců olomouckých podniků, soukromých podnikatelů, zástupců škol, státní správy, zástupců samospráv mikroregionu a reprezentantů dalších institucí. Úkolem takto složené Komise bylo zformovat strategický plán rozvoje. Zpracováním Strategického plánu byla pověřena i společnost Berman Group, s. r. o. za pomoci Regionální agentury pro rozvoj Střední Moravy, kteří na projektu spolupracovali v roli konzultantů Komise.



Díky procesu tvorby strategického plánu získalo město k dispozici dokument, který obsahuje profil města a jeho okolí a především celistvý přehled o rozhodujících rozvojových oblastech, včetně konkretizovaných cílů a postupů k jejich realizaci.

### **B. První aktualizace Strategického plánu – 2005**

Vzhledem k jasnému plnění cílů a naléhavosti reagovat na vývojové tendence a příležitosti plynoucí z finanční podpory Evropské unie došlo v roce 2005 k první aktualizaci vytvořeného dokumentu. Aktualizovaná strategie nově reagovala na potřeby rozvoje vzdělanostní ekonomiky a také podchycovala spektrum příležitostí v návaznosti na pomoc Evropského společenství. Výsledný dokument bezpochyby přispěl k dalšímu urychlení ekonomického rozvoje regionu a k posílení konkurenceschopnosti nejen v rámci České republiky, ale i v rámci Evropské unie.

### **C. Druhá aktualizace Strategického plánu – 2007**

V souvislosti s komunálními volbami na podzim roku 2006 a dosazením nových politických představitelů města bylo rozhodnuto o další aktualizaci Strategického plánu. Vyhodnocení plnění jednotlivých cílů a jejich aktualizace byla provedena s cílem sladit nové programové prohlášení Rady města Olomouce s náplní jednotlivých cílů. Aktualizovanou strukturu cílů včetně garantů a zodpovědných osob připomínali členové Komise hospodářského rozvoje, Rady města Olomouce, poslaneckých klubů a další dotčené instituce a osoby. V aktualizaci došlo také k zapracování změn v územním plánu a nezapomnělo se ani na provázanost s prioritními projekty města uplatňovaných v plánovacím období EU 2007 – 2013. Nezapomnělo se ani na seznámení aktualizované verze dokumentu s veřejností a to především formou umístění návrhu upravené struktury cílů včetně komentáře na webovém portálu WISP Olomoucko s možností vložení připomínek. O možnosti vyjádření se k jednotlivým cílům na webu města byla veřejnost informována pomocí tiskové zprávy v regionálním tisku a v regionálních rozhlasových a televizních stanicích.

Finální podoba dokumentu, jakož základního rámce, byla schválena Zastupitelstvem města Olomouce v prosinci 2007 v původní struktuře čtyř kritických oblastí:

- kritická oblast A – Olomouc – centrum regionu
- kritická oblast B – Lidské zdroje
- kritická oblast C – Hospodářský růst a konkurenceschopnost
- kritická oblast D – Výkonná infrastruktura a doprava

Každá kritická oblast zahrnuje několik záměrů, které jsou dále konkrétněji zpracovány do jednotlivých cílů. Výsledkem této aktualizace je 54 cílů, z nichž je 21 sledováno jako prioritní. U každého cíle je interně doplněn projektový list obsahující bližší specifikaci.

#### **D. Příprava nového strategického plánu**

I když stávající Strategický plán rozvoje města Olomouce obsahuje ještě několik aktuálních prvků, jako je například důraz na vzdělanostní ekonomiku, můžeme konstatovat, že v globální podobě je již poněkud zastaralý. Vzhledem k tomu, že první strategický plán byl vytvořen před 15 lety a jeho poslední aktualizace proběhla již před 8 lety, představitelé města rozhodli o nutnosti pořízení nového strategického plánu. [12]

Za hlavní důvody, které vedou k potřebě zpracování nového strategického plánu, lze považovat:

- měnící se podmínky ve městě vlivem vývoje vnitřního i vnějšího prostředí,
- potřebu koordinace směřování dalšího rozvoje klíčových oblastí života ve městě,
- reakci na cíle a záměry definované v nových strategických dokumentech na vyšších úrovních (tj. kraje, státu),
- a v neposlední řadě nové plánovací období EU 2014 – 2020,

tak, aby město bylo schopno reagovat na nové příležitosti a možnosti, které se mu v uvedeném období nabízejí.

Programovací období EU 2014 – 2020 s sebou přináší nové možnosti čerpání finančních zdrojů ze strukturálních fondů. Pro úspěšné získání těchto zdrojů je

zapotřebí dobře reagovat na měnící se podmínky a mít důkladně zpracované koncepční a strategické dokumenty. V novém období Evropské unie bude v oblasti regionálního rozvoje kladen větší důraz na územní roli a urbánní dimenze, v rámci které budou aplikovány nové integrační nástroje, mimo jiné i za pomoci tzv. Integrované teritoriální investice – ITI. Tento přístup má za cíl zvýšit efekt prostředků investovaných do intervencí v rámci specifických typů území, a to díky jejich lepší věcné a časové provázanosti. Statutární město Olomouc bylo společně se statutárními městy Přerov a Prostějov zařazeno do tzv. Olomoucké aglomerace, což by do tohoto území mělo přinést vyšší koncentraci finančních prostředků na rozvojové projekty pro zajištění konkurenceschopnosti. Rovněž z tohoto důvodu se musí město při tvorbě tohoto dokumentu zaměřit na hledání souvisejících společných zájmů a témat, která by mohla být řešena ve spolupráci s dalšími regionálními partnery a to koordinovaně se strategií ITI. [8]

### **3.2.2 Výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci - RIS 3**

Cílem této strategie je posílení konkurenceschopnosti místní ekonomiky a další hospodářský rozvoj regionu a to prostřednictvím propojení podnikatelské sféry se vzdělávacím sektorem. Město Olomouc se proto rozhodlo spolu s dalšími regionálními partnery podílet na zpracování regionálních inovačních strategií i na jejich implementaci pro období 2014 – 2020, a to zejména prostřednictvím sdružení OK4Inovace. Záměrem bylo efektivně získat prostředky do činností směřujících k posílení inovačních aktivit v regionu, a to i díky významnému zapojení místních podnikatelů v procesu tvorby strategie. Zpracování strategie je zároveň podmínkou pro získání finančních prostředků Evropské unie do oblasti výzkumu a inovací v časovém horizontu 2014 až 2020. [15]

Záměrem sdružení OK4Inovace je hospodářský rozvoj Olomouckého kraje a růst znalostní ekonomiky, představující:

- vyšší konkurenceschopnost a objem exportu firem,
- inovační produkty prodávané do Evropy a do světa,
- výzkumné výsledky úspěšně uplatněné v praxi,
- méně nezaměstnaných absolventů škol,
- region lákající investory a špičkové odborníky. [10]

Aby sdružení tyto cíle naplnilo, musí se věnovat mnoho činnostem, jako je například podpora inovace od dlouhodobého vytváření prostředí vhodného pro jejich vznik až po jejich realizaci a především komerční využití. Musí navazovat partnerství, členství a spolupráci, také zakládat nebo spoluzakládat nové firmy. Aktivně se účastnit vzdělávání, vědy, výzkumu a podnikání, organizovat školení a stáže a v neposlední řadě by měla získávat finanční prostředky na činnost a na podporu inovací a inovačních procesů.

### **3.2.3 Strategie ITI - Integrované teritoriální investice Olomoucké aglomerace**

Integrované teritoriální investice jsou nástrojem pro podporu využívání finančních zdrojů z více operačních programů a pomáhají nacházet integrovaná řešení pro územní potřeby v metropolitních oblastech s nejsilnějším potenciálem růstu. Tento růst je tedy potřeba podpořit prostřednictvím intervencí do oblasti, které by měly urychlit další rozvoj. Olomoucká aglomerace se skládá ze statutárního města Olomouce a statutárních měst Přerov a Prostějov. Celek měst čítá celkem 474 tisíc obyvatel. Aby zmíněná města dosáhla posílení konkurenceschopnosti území a to nejen v celé metropolitní oblasti, musí uplatňovat princip partnerství. Na základě principu partnerství uzavřela města kolektivně memorandum o kooperaci a společném postupu při přípravě a čerpání dotací v plánovacím období EU 2014-2020. Od tohoto prohlášení si slibuje hospodářský rozvoj spojený se zlepšením kvality života v příslušné oblasti. V rámci Olomoucké aglomerace se do přípravy strategie ITI začlenila široká škála lokálních subjektů, jejichž úsilí směřovalo zejména k účelnému nastavení cílů v prioritních oblastech, které se orientují na podporu souladu nabídky a poptávky na trhu práce, tvorbu podmínek pro rozvoj znalostní ekonomiky, a také na rozvoj infrastruktury a zlepšení životního prostředí. [17] Jednotlivé strategické cíle a opatření strategie ITI naleznete v diagramu (obr. 3.1):

## **SC 1 – PODPORA SOULADU NABÍDKY A POPTÁVKY NA TRHU PRÁCE**

### **Specifický cíl 1.1**

#### **Rozvoj kompetencí žáků a studentů, zvýšení kapacity předškolních zařízení**

Opatření 1.1.1 Zvýšení kapacity vzdělávací infrastruktury předškolního vzdělávání

Opatření 1.1.2 Zkvalitnění vzdělávací infrastruktury

Opatření 1.1.3 Zkvalitnění vzdělávací infrastruktury středních a vyšších odborných škol

Opatření 1.1.4 Zkvalitnění infrastruktury zájmového a neformálního vzdělávání dětí a mládeže a celoživotního učení

### **Specifický cíl 1.2**

#### **Rozvoj kompetencí žáků a studentů, zvýšení kapacity předškolních zařízení**

Opatření 1.2.1 Podpora začlenění absolventů přicházejících na trh práce

Opatření 1.2.2 Rozvoj infrastruktury pro vzdělávání lidských zdrojů

### **Specifický cíl 1.3**

#### **Rozvoj místního podnikání a podpora začínajících podnikatelů**

Opatření 1.3.1 Poradenství pro malé a střední podniky

### **Specifický cíl 1.4**

#### **Rozvoj infrastruktury pro podnikání**

Opatření 1.4.1 Revitalizace brownfieldů

## **SC 2 – TVORBA PODMÍNEK PRO ROZVOJ ZNALOSTNÍ EKONOMIKY**

### **Specifický cíl 2.1**

#### **Zvýšení přínosu výzkumu pro aglomeraci**

Opatření 2.1.1 Rozvoj kapacit výzkumných týmů, navázání strategických partnerství a posílení dlouhodobé spolupráce výzkumných organizací s aplikační sférou

### **Specifický cíl 2.2**

#### **Zvýšit intenzitu a účinnost spolupráce ve výzkumu, vývoji a inovacích v rámci aglomerace**

Opatření 2.2.1 Výstavba a rozvoj VTP, podnikatelských inovačních center a podnikatelských inkubátorů, rozvoj sítí spolupráce a komercializace výsledků výzkumu

### **Specifický cíl 2.3**

#### **Zvýšení inovační výkonnosti místních podniků**

Opatření 2.3.1 Zakládání a rozvoj podnikových výzkumných a vývojových center, zavádění inovací a ochrana duševního vlastnictví v podnicích

### **SC 3 – ROZVOJ INFRASTRUKTURY, ZLEPŠENÍ KVALITY ŽIVOTA**

#### **Specifický cíl 3.1**

##### **Zlepšení mobility v rámci aglomerace**

Opatření 3.1.1: Rekonstrukce, modernizace a výstavba silnic na vybrané regionální silniční síti

Opatření 3.1.2: Výstavba a rekonstrukce cyklistické infrastruktury

Opatření 3.1.3: Výstavba a modernizace infrastruktury systémů městské a příměstské dopravy na drážním principu

Opatření 3.1.4: Výstavba a modernizace přestupních terminálů veřejné dopravy

Opatření 3.1.5: Rozvoj systémů a služeb pro řízení a optimalizaci dopravy

Opatření 3.1.6: Zvyšování bezpečnosti v dopravě

Opatření 3.1.7: Pořízení vozidel pro přepravu osob

#### **Specifický cíl 3.2**

##### **Zlepšení životních podmínek účinnějším nakládáním s odpady**

Opatření 3.2.1: Předcházení vzniku odpadů

Opatření 3.2.2: Výstavba a modernizace zařízení pro sběr, třídění a úpravu odpadů

#### **Specifický cíl 3.3**

##### **Podpora regionálních dominant**

Opatření 3.3.1: Rozvoj kulturního dědictví

Obr. 3.1 Podporovatelná opatření. Zdroj: Strategie ITI Olomoucké aglomerace, ©2015

### 3.3. Charakteristika strategických úkolů pro vytváření podmínek pro investice

Představitelé města si uvědomují významnost podnikání pro hospodářský růst a konkurenceschopnost regionu. Snaží se proto vytvářet optimální podmínky pro rozvoj všech oblastí podnikatelských aktivit.

Můžeme konstatovat, že o lokalitu Olomouce je ze strany potencionálních investorů značný zájem, což dokazuje mimo jiné i již naplněná kapacita vybudovaných průmyslových zón, které mohlo město reálně ovlivnit a připravit. Nicméně v současné situaci se město potýká s problémem chybějících připravených ploch vhodných pro podnikání, které by mohlo nabídnout zahraničnímu či regionálnímu investorovi pro rozšíření produkční kapacity. Aktuální stav především komplikuje omezené množství pozemků a nemovitostí v majetku města a hlavně přímá ochrana zemědělského půdního fondu. Díky neustále rostoucí míře technologických změn je rovněž nezbytnou podmínkou pro zvýšení konkurenceschopnosti stimulovat a podporovat rozvoj znalostní ekonomiky, jenž tvoří potenciál pro tvorbu HDP a generuje nové příležitosti pro podniky. Jestliže si chce město udržet status lukrativního místa pro podnikání, měl by věnovat pozornost i celkové kvalitě podnikatelského prostředí, a to díky komunikaci s podnikateli a podnikatelskými sdružení. Uvedená fakta jsou předmětem kritické oblasti C – Hospodářský růst a konkurenceschopnost, zakotvené v poslední aktualizaci strategického plánu, kde jsou dále rozpracována v jednotlivých záměrech do konkrétních cílů. [13,20] Cíle jsou znázorněny v následujícím diagramu (obr. 3.2):

#### KRITICKÁ OBLAST C – HOSPODÁŘSKÝ RŮST A KONKURENCESCHOPNOST

**Globální cíl:** Podpora hospodářského růstu a konkurenceschopnosti založené na místní tradici a potencionálu pracovní síly.

##### **Záměr C. 1. Vytváření podmínek pro investice**

###### **Cíl C. 1.1 Rozvojové plochy**

Společně s dalšími partnery identifikovat možné rozvojové plochy, podpořit a koordinovat přípravu městských a soukromých rozvojových ploch včetně promítnutí do Územně plánovací dokumentace, hledat kompromisy ve vztahu k zemědělskému půdnímu fondu.

**Cíl C. 1.2 Podnikatelské zóny a technologické parky**

Rozvíjet stávající a připravovat nové podnikatelské zóny v návaznosti na dostupné finanční zdroje a podporovat soukromé developerské aktivity. Koordinovat efektivně nabídku nemovitostí a zajišťovat obsazenost stávajících zón investory.

**Cíl C. 1.3 Kontaktní centrum pro investory**

Ve spolupráci města, CzechInvestu, Regionální agentury pro rozvoj střední Moravy a OHK Olomouc nadále zajišťovat efektivní systém servisu pro investory.

**Cíl C. 1.4 Spekulativní haly**

Prověřovat možnosti a zajišťovat spolupráci se soukromými developery a CzechInvestem při výstavbě spekulativních (nájemních) podnikatelských nemovitostí (hal).

**Cíl C. 1.5 Revitalizace brownfields**

Ve spolupráci se soukromým sektorem, CzechInvestem, Krajským úřadem apod. hledat a aktivovat způsoby řešení nefunkčních nebo deprivovaných areálů a objektů.

**Cíl C. 1.6 Marketing investičních příležitostí**

Průběžně realizovat funkční metody marketingu Olomouce a Olomoucka jako místa pro podnikání a konkrétních investičních příležitostí.

**Záměr C. 2. Stimulovat a podporovat rozvoj znalostní ekonomiky**

**Cíl C. 2.1 Podpora inovací a transferu vědy a výzkumu do praxe**

Ve spolupráci vysokých škol, města, kraje, CzechInvestu a podnikatelské sféry vytvářet podmínky pro rozvoj inovací a transferu vědy a výzkumu do praxe (regionální technologické a inovační centrum).

**Cíl C. 2.2 Podnikatelský inkubátor**

Podporovat provoz podnikatelského inkubátoru I se zaměřením na inovační podnikání a hledat formy rozšíření aktivit podnikatelského inkubátoru (podnikatelský inkubátor II).

**Cíl C. 2.3 Investice v oblasti strategických služeb**

Podporovat a vytvářet možnosti pro vstup investic v oblasti strategických služeb a zajišťovat asistenci investorům ve spolupráci s dalšími partnery (např. rozvoj office-parků, techno-center).



<b>Cíl C. 2.4</b>	<b>Klastry</b>	Ve spolupráci CzechInvestu a zainteresovaných subjektů (např. Vědeckotechnického parku UP) nadále podporovat možnosti vytváření průmyslových klastrů a jejich zapojení do místní místní ekonomiky. Spolupracovat s facilitátory klastrových iniciativ.
<b>Záměr C. 3.</b>	<b>Věnovat pozornost kvalitě podnikatelského prostředí a image města a mikroregionu jako lokality pro podnikání</b>	
<b>Cíl C. 3.1</b>	<b>Setkávání rady města s podnikateli</b>	Udržovat tradici pravidelných tematických setkání městské rady s podnikateli a podnikatelskými sdruženími.
<b>Cíl C. 3.2</b>	<b>Podpora malého a středního podnikání</b>	Prostřednictvím informačního místa pro podnikatele hledat nové formy podpory a další způsoby komunikace s malými a středními podniky.
<b>Cíl C. 3.3</b>	<b>Databáze podnikatelských nemovitostí</b>	Ve spolupráci s Krajským úřadem, Regionální kanceláří CzechInvestu a Hospodářskou komorou udržovat a nabízet databázi podnikatelských nemovitostí ve městě a mikroregionu jako nabídku pro podnikatele hledající příležitost k podnikání na Olomoucku.
<b>Cíl C. 3.4</b>	<b>Public-private partnership</b>	Ve spolupráci s PPP centrem ČR vyhodnotit možnosti / předpoklady zapojení města do PPP a vytipovat pilotní projekty.

Obr. 3.2 Kritická oblast C – Hospodářský růst a konkurenceschopnost, Zdroj: Strategický plán města Olomouce, © 2008

## 4. Metodický postup

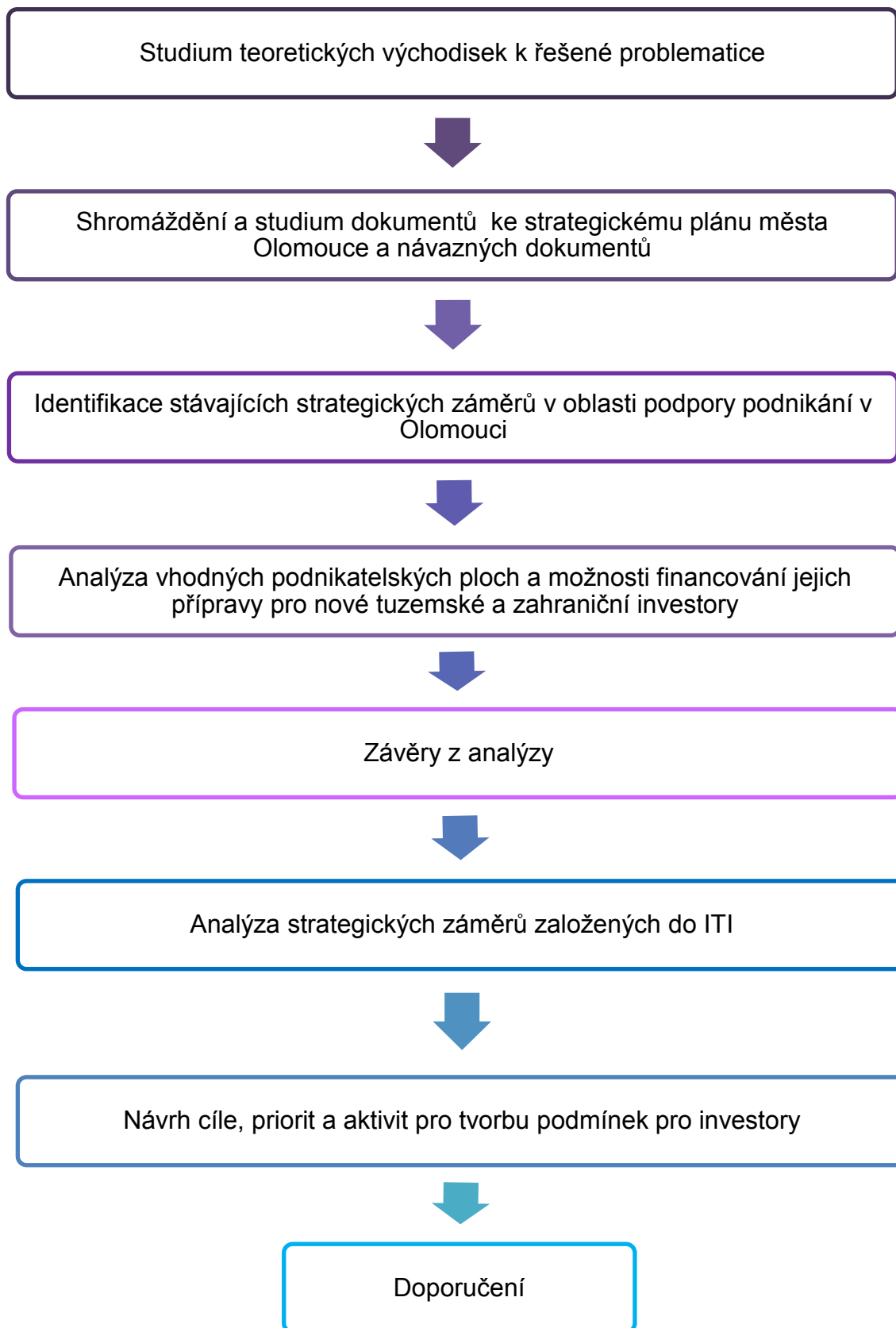
Metodický postup vytváření podmínek pro investice v rámci strategického plánu města Olomouce bude vycházet z předešlé teoretické části a zaměřuje se na vlastní řešenou problematiku.

V první fázi byla pozornost zaměřena na shromáždění a studium dokumentů potřebných pro řešení dané problematiky. Mezi klíčové dokumenty patří stávající strategický plán města Olomouce aktualizovaný v roce 2007 a dokumenty na něj navazující. Na základě těchto dokumentů byly identifikovány stávající strategické záměry v oblasti podpory podnikání. Dále byly analyzovány vhodné podnikatelské plochy pro případné tuzemské i zahraniční investory a zjištěny možnosti financování jejich přípravy pro nové tuzemské a zahraniční investory.

V druhé fázi byly získané poznatky z analýzy vhodných ploch pro podnikání doplněné o informace obsažené ve Strategii ITI Olomoucké aglomerace. A na základě těchto získaných znalostí byly navrženy cíle, priority a opatření pro oblast vytváření podmínek pro investice. Jednotlivá blíže specifikovaná opatření byla doplněna o návrhy na konkrétní rozvojové aktivity.

V závěrečné fázi byly zhodnoceny celkové vyhlídky města Olomouce v oblasti vytváření podmínek pro investice a navržena doporučení pro vedení města.

Jednotlivé kroky metodického postupu jsou znázorněny v následujícím diagramu.



Obr. 4.1 Diagram metodického postupu, Zdroj: vlastní zpracování

## **5. Rozpracování cílů a priorit do strategických úkolů pro vytváření podmínek pro investice**

V rámci této kapitoly analyzujeme vhodné podnikatelské plochy a možnosti financování jejich přípravy pro nové tuzemské a zahraniční investory. Poté formulujeme návrhy cíle, priorit a opatření nového strategického plánu v oblasti vytváření podmínek pro investice.

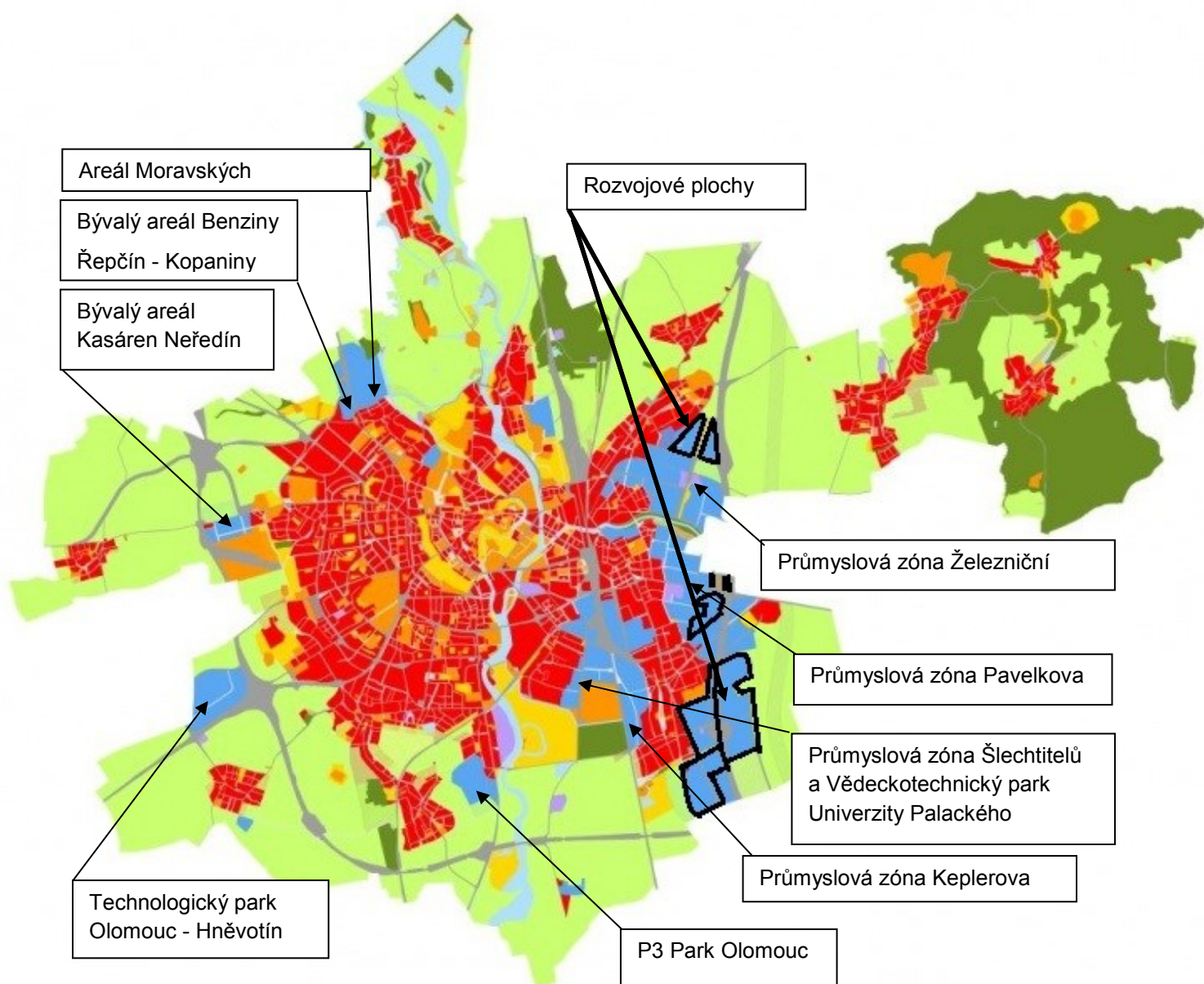
### **5.1 Analytická východiska**

Analytická část této bakalářské práce prvotně zahrnuje shromáždění a studium dokumentů týkajících se podpory podnikání v lokalitě Olomouc a to s cílem zjistit, zdali se na daném území a jeho okolí nacházejí volné plochy vhodné pro případné zahraniční, tuzemské nebo místní investory a jakým způsobem by mohl být financován rozvoj těchto ploch do formy průmyslových zón. Potřebná data byla čerpána ze stávajícího Strategického plánu [20], Územního plánu [17], periodik, internetu a interních materiálů Magistrátu města Olomouce. [9,14]

V poslední aktualizaci strategického plánu z roku 2007 je zmíněn fakt konkurenční nevýhody ve formě nedostatku vhodných pozemků a objektů pro podnikání. Tento fakt bohužel trvá i v současné době. Představitelé města se proto snaží hledat účinné řešení k vytvoření připravených podnikatelských ploch a to i ve spolupráci se soukromým sektorem a developerskými společnostmi. Cílem spolupráce je vytvořit dostatek podnikatelských ploch, abychom přilákali nové investory a uspokojili poptávku stávajících firem, které chtějí expandovat. Vhodnou připraveností ploch zabráníme odlivu investic, zajistíme zřejmý počet pracovních míst a zvýšíme tak konkurenceschopnost města.

Jak už bylo zmíněno v teoretické části práce, provázanost strategického plánu s plánem územním je velmi důležitá pro efektivní řešení a rozvoj vymezené lokality. Současný územní plán Olomouce nabyl účinnosti v září 2014, tudíž můžeme tvrdit, že nová podoba územního plánu je aktuální. V mapě územního plánu byly dle určité koncepce vymezeny plochy spadající do kategorie Plochy smíšené výrobní, tedy vhodné pro podnikatelské účely. Většina takto vymezených ploch je již zastavěna a podnikateli využívána. Jedná se především o vybudované průmyslové zóny městem v rámci Programu podpory a rozvoje průmyslových zón k přilákání nezanedbatelného

počtu přímých zahraničních investic, a to zejména v oblasti výroby. Jako první byla v roce 2001 investorům nabídnuta průmyslová zóna Keplerova a to díky rekonverzi ekologicky zatíženého bývalého průmyslového areálu tzv. území brownfields. Pro další zóny Pavelkova, Železniční, Šlechtitelů byly využity rozvojové plochy, neboli greenfields, zařazené v územních rezervách v návaznosti na původní areály. Ačkoliv je přilákání zahraničních investorů pro místní ekonomiku důležité, město myslelo i na přípravu ploch pro podporu menších místních firem. V areálu Šlechtitelů ve spolupráci s Univerzitou Palackého a s podporou z programu EU Phare 2003 vybudovalo kromě značného počtu vhodných ploch i Vědeckotechnický park Univerzity Palackého sídlící v budově podnikatelského inkubátoru, který mimo jiné poskytuje zvýhodněné nájemní prostory a poradenské služby pro začínající inovativní firmy. Vzhledem k velkému zájmu o takové prostory a novému příznivému dotačnímu období 2014 – 2020 se dá předpokládat rozšíření parku o další vědecký inkubátor nabízející další zajímavé prostory. Na území Olomouce se nacházejí dvě průmyslové zóny soukromých developerských společností. Mezi tyto území patří Technologický park Olomouc – Hněvotín, kde mají v rámci I. etapy investoři především z oblasti lehkého průmyslu a strategických služeb možnost realizovat své záměry a to jak na volných pozemcích, tak v nájemních halách. V dalších dvou etapách rozvoje zóny je plánovaná výstavba Národního biomedicínského a biotechnologického parku. Pro potřeby skladovacích a kancelářských ploch disponuje určitými volnými kapacitami nájemních hal i P3 Park Olomouc. V současné době jsou průmyslové zóny, na kterých se podílelo město již obsazeny. Zóny soukromých subjektů jsou téměř zaplněné. Zaplnění je obtížnější, protože plochy nabízejí developeři většinou jen do pronájmu a to se investorům nemusí zdát výhodné. Poptávka po podnikatelských plochách však převyšuje nabídku, a proto je další aktuální snahou vytvoření vhodné podnikatelské plochy pro investory. [3,14]



Obr.: 5. 1 Mapa podnikatelských ploch, Zdroj: vlastní zpracování z mapového portálu

Ačkoliv velké množství ploch spadající do kategorie Plochy smíšené výrobní je již zastavěno a využíváno, lze z mapy územního plánu vyčlenit nezastavěné pozemky. Tyto pozemky tvoří volné rozvojové plochy, které mohou dle územního plánu sloužit pro podnikatelské účely. Značný počet pozemků se nachází v městské části Holice a Chválkovice. V současné situaci některé volné pozemky v městské části Holice nejsou pro investory příliš lukrativní z důvodu etapizace. Což znamená, že stavební využití těchto pozemků dle územního plánu bude možné až po vybudování komunikace tzv. Východní tangenty a vybudování přeložky Přáslavické svodnice. Další problém je vysoké množství vlastníků vytipovaných parcel, což vede ke komplikacím s výkupem a sjednocením pozemků. Také nastává problém ve vztahu k zemědělskému půdnímu fondu, kterým jsou pozemky chráněny. [17]

V současné době není ani zastavování rozvojových ploch ve většině případů příliš žádaným jevem. Tudíž možností, jak uspokojit poptávku po volných podnikatelských prostorech je vytipovat lokality typu brownfields, které jsou typické určitou ekologickou zátěží ve formě starých nevyužívaných a zdevastovaných objektů a snažit se ve spolupráci se soukromým sektorem, Czech Investem a Krajským úřadem najít způsoby řešení pro jejich opětovné využití. V Olomouci bylo doposud revitalizováno mnoho ekologicky zatížených objektů, z kterých vznikly vhodné plochy pro podnikání v oblasti výroby, ale i pro investory působící zejména v oborech strategických služeb, outsourcingu a administrativě.

Díky darovací smlouvě od ministerstva obrany získalo město do svého vlastnictví areál bývalých kasáren Neředín, který je evidován v národním seznamu brownfields. Tuto lokalitu se snaží postupně revitalizovat za účelem vybudování místa pro realizaci podnikatelského a technologického parku. Postup rekonverze je ovšem závislý na možnostech města v rámci kofinancování projektů, získání dotací a dořešení majetkoprávních vztahů. Prozatím město provedlo rozsáhlé sanační práce a dále došlo k demolici některých zchátralých budov. Nyní shání strategického partnera, aby se spolu s městem podílel na zavedení inženýrských sítí, a také hledá vhodné dotační tituly. Zároveň se hovoří o vybudování nového průmyslového areálu soukromou společností v lokalitě Řepčín – Kopaniny (areál bývalé Benziny). Záměrem společnosti je vybudovat tři nájemní haly vhodné pro moderní lehkou průmyslovou výrobu a tím přispět k modernizaci stávajícího areálu. [9] V těsné blízkosti bývalého areálu Benziny se nacházejí pozemky areálu Moravských železáren, které jsou také v procesu revitalizace soukromým subjektem. Probíhá zde demontáž a odstranění nevyhovujících vedení a staveb a celková sanace areálu. Ačkoliv je revitalizace Řepčínských areálů v soukromých rukách, má pro město vzhledem k jejich blízké poloze a případnému synergickému efektu patrný význam. Aby tedy byla lokalita pro investory ještě lukrativnější, snaží se město hledat řešení jejího napojení na rychlostní komunikaci R35 a tím zajistit pohodlnou dopravu nákladních i osobních automobilům denně mířících do areálů a tím zároveň eliminovat provoz v obytné části Řepčina. [9,3] Dalším objektem vhodným pro revitalizaci na území Olomouce je připraven k prodeji bývalý areál společnosti Nealko, která ukončila svoji činnost výroby nápojů. A areál bývalé Sladovny Olomouc, kde se plánuje rekonstrukce budovy, tak aby byla vhodná pro skladové,

výrobní a logistické účely. V lokalitě Olomouc se nahází další nevyužité chátrající nemovitosti vhodné pro podnikání, ale buď nejsou evidovány ve veřejných registrech, nebo dle územního plánu nejsou vhodné pro podnikání v průmyslové výrobě.

### 5.1.1 Shrnutí připravených ploch vhodných pro podnikání

V následující kapitole jsou uvedeny plochy, připravené pro podnikání, v členění na rozvojové plochy, podnikatelské zóny, technologické parky, brownfieldy a kancelářské budovy a komplexy. Informace o těchto objektech byly čerpány z publikace Volné podnikatelské nemovitosti v Olomouckém kraji, Národní databáze brownfieldů, textů na webových stránkách MMOI, Olomouckého kraje a na stránkách jednotlivých průmyslových zón a technologických parků. Nezveřejněné údaje byly zjišťovány na základě telefonického hovoru s pověřenými osobami.

#### A. Rozvojové plochy

V současné době se na území Olomouce nacházejí rozvojové plochy začleněny do ÚP v kategorii Plochy smíšené výrobní. Především se jedná o lokalitu městské části Holice a Chválkovice. Možnému zastavění brání již zmíněné okolnosti, proto nejsou v současnosti připraveny pro následující rozvoj. Po rekonstrukci Přáslavické svodnice se zvažuje vybudování průmyslové zóny Holice – Příkopy jih o celkové rozloze 70 ha, jejíž součástí bude již vybudovaný distribuční sklad obchodního řetězce Kaufland s rozlohou 25 ha. Komplikace ve vybudování zóny mohou přijít i díky vysokému počtu soukromých vlastníků dosud nevyužité plochy.

#### B. Podnikatelské zóny

Vybudované městem:

Průmyslová zóna:	Šlechtitelů	Keplerova	Pavelkova	Železniční
Celková rozloha:	16,4 ha	17 ha	10,5 ha	17 ha
Volná plocha:	0ha	0ha	0ha	700 m <sup>2</sup> v nájemní hale
				715 m <sup>2</sup> sklad. prostory
Funkční využití:	výroba	výroba	výroba	výroba
	výzkum	prodej		skladování - logistika
	vývoj	služby		velkoobchod



Vybudované soukromými developery:

Průmyslová zóna:	P3 Park Olomouc
Celková rozloha:	4 ha
Volná plocha:	1 462 m2 skladových prostor v nájemní hale C
	564 m2 kancelářských prostor v nájemní hale C
	4 715 m2 - výstavba nové nájemní haly F dle požadavků klienta
Funkční využití:	výroba, výzkum, vývoj

### C. Technologické parky

Technologický park:	Vědeckotechnický park Univerzity Palackého
Celková rozloha:	0,4 ha
	Blok A - sídlo Univerzity Palackého 1 707 m2 - 11 výrobních nebo laboratorních prostor
	Blok B – Podnikatelský inkubátor 1 040 m2 - 19 kanceláří, 2 poloprovozy, sdílená kancelář, školící místnost
Volná plocha:	Blok C – Podnikatelský inkubátor 2 1 337 m2 - 26 kanceláří, 22 laboratoří, hala drobné výroby
Funkční využití:	věda, výzkum, podpora MSP
Budoucí záměr:	Rozšíření VTP výstavbou dalšího podnikatelského inkubátoru
Technologický park:	Technologický park Olomouc - Hněvotín
Celková rozloha:	95 ha (I. etapa 50 ha, II. a III. etapa 45 ha)
Volná plocha:	300 000 m2 volných pozemků s IS 10 000 m2 prostorů v nájemní hale G2
Funkční využití:	skladování, kanceláře, lehká výroba, showroomy, věda a výzkum
Budoucí záměr:	III. Etapa – vybudování Národního biomedicínského a biotechnologického parku

#### D. Brownfields

Brownfields:	Kasárna Neředín	Řepčín – Kopaniny (bývalá Benzina)
Celková rozloha:	11 ha	5,6 ha
Původní využití:	vojenský areál, budovy kasáren a skladů	sklady
Současný stav:	probíhá revitalizace	částečně sklady a kanceláře
Budoucí stav:	Podnikatelský a technologický park	výstavba 3 nájemních hal pro lehkou výrobu, sklady a výrobní služby
Vlastník	MMOI + soukromý	soukromý
Brownfields:	Sladovny Olomouc	Pozemky areálu Moravské železářny
Celková rozloha:	3,5 ha	55 ha
Původní využití:	lehký průmysl	těžký průmysl
Současný stav:	Částečně lehký průmysl	probíhá revitalizace
Budoucí stav:	skladování a výroba	neznámý – předpoklad lehké výroby, skladování, služeb, kanceláře
Vlastník	Soukromý	soukromý

#### E. Kancelářské budovy a komplexy

Kancelářské budovy:	CPI City Center Olomouc	Silo Tower Olomouc
Celkem rozloha:	6 700 m2 kanceláří 680 m2 obchodní plocha	1 100 m2 kanceláří
Volná plocha:	1 520 m2 kanceláří k pronájmu	0 m2
Bývalé využití:	Hotel	silo

Kancelářské budovy:	BEA centrum	Salmův palác
Celkem rozloha:	Neznámá	2 820 m <sup>2</sup> kanceláří 1 638 m <sup>2</sup> obchodní plocha
Volná plocha:	Neznámá	1 609 m <sup>2</sup> kanceláří 142 m <sup>2</sup> obchodní plocha
Bývalé využití:	žádné – rozvojová plocha	historická budova – bydlení, kanceláře, obchodní plocha

## F. Dílčí závěr

Z výše uvedených tabulek můžeme konstatovat, že ve městě Olomouc se nachází pět průmyslových zón o celkové rozloze 64,90 ha. Z této celkové rozlohy je pouze 8 156 m<sup>2</sup> možných nabídnout potencionálním investorům a to pouze formou pronájmu. Další příležitosti k podnikání nabízejí dva technologické parky. Technologický park Univerzity palackého nabízí volné prostory pro inovativní malé a střední podniky pouze v budově podnikatelského inkubátoru 2 o celkové rozloze 1337 m<sup>2</sup>. Technologický park Olomouc – Hněvotín nabízí investorům z celkových 50 ha nezastavěnou plochu o výměře 30ha a 10 000 m<sup>2</sup> v nájemní hale. Nabídku podnikatelských ploch doplňují brownfieldy o celkové výměře 75,10 ha s tím, že veškeré brownfieldy nemohly být vzhledem k dostupnosti dat identifikovány. Pro podnikatele působící v oblasti služeb a administrativě město doporučuje 3 kancelářské budovy, které mají ještě více jak 3 271 m<sup>2</sup> volných ploch k pronájmu.

### 5.1.2 Možnosti financování volných ploch v přeměně do průmyslových zón

Místní samospráva dává k vybudování nových podnikatelských ploch ve většině případů určitý impuls, nicméně naplánování a obzvláště pak financování jednotlivých projektů je velmi náročné a zdouhavé. Pokud by město mělo zafinancovat vybudování celé průmyslové zóny výhradně ze svého rozpočtu, muselo by si vzít úvěr a zadlužit se na několik dalších období. Což by se mohlo negativně odrazit na celkovém rozvoji města. K úspěšné realizaci projektů musí být tedy finanční prostředky získány jinde než v rozpočtu města. Nachází se zde předpoklad kofinancování nebo úplné financování některých projektů přímo investory, kteří mají o lokalitu zájem a to za podpory města Olomouce. Nejčastěji se však získávají

prostředky díky dotačním programům Evropské unie. Mezi další zdroje patří státní rozpočet a rozpočet Olomouckého kraje.

#### **A. Možnosti financování z operačních programů v programovém období 2014 – 2020**

Vláda ČR svým usnesením č. 581 ze dne 14. července 2014 schválila mimo jiné Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (OP PIK), který navazuje na úspěšnou realizaci předchozích dvou operačních programů v působnosti ministerstva, OP Průmysl a podnikání (2004 – 2006) a OP Podnikání a inovace (2007 – 2013). Tento nový program se stává zásadním dokumentem Ministerstva průmyslu a obchodu pro čerpání finančních prostředků z Evropských fondů pro regionální rozvoj. Cílem operačního programu je dosažení konkurenceschopné a udržitelné ekonomiky založené na znalostech a inovacích. OP PIK se skládá ze čtyř prioritních os:

- Prioritní osa 1 – Rozvoj výzkumu a vývoje,
- Prioritní osa 2 – Podpora podnikání malých a středních firem,
- Prioritní osa 3 – Efektivnější nakládání energií,
- Prioritní osa 4 - Rozvoj informačních a komunikačních technologií.

Každá prioritní osa obsahuje specifické cíle, na které navazují jednotlivé programy podpory. [6]

V rámci druhé prioritní osy Podpora podnikání malých a středních firem pod specifickým cílem Zvýšení využitelnosti infrastruktury pro podnikání bude možné podporovat aktivity související s modernizací zastaralých, prostorově a technicky nevyhovujících a energeticky náročných objektů, budov a areálů bez ekologického zatížení, a také na revitalizaci brownfieldů s následnou přeměnou na moderní průmyslové areály. Uvedené aktivity mohou být finančně podporovány z programu Nemovitosti. [5]

Mezi dalšími operační programy, z kterých mohou být získány finanční prostředky, je například operační program Životní prostředí, z něhož lze čerpat dotaci třeba na odstranění ekologických zátěží.

## **B. Možnosti financování podnikatelských nemovitostí ze specifického programu Nemovitosti**

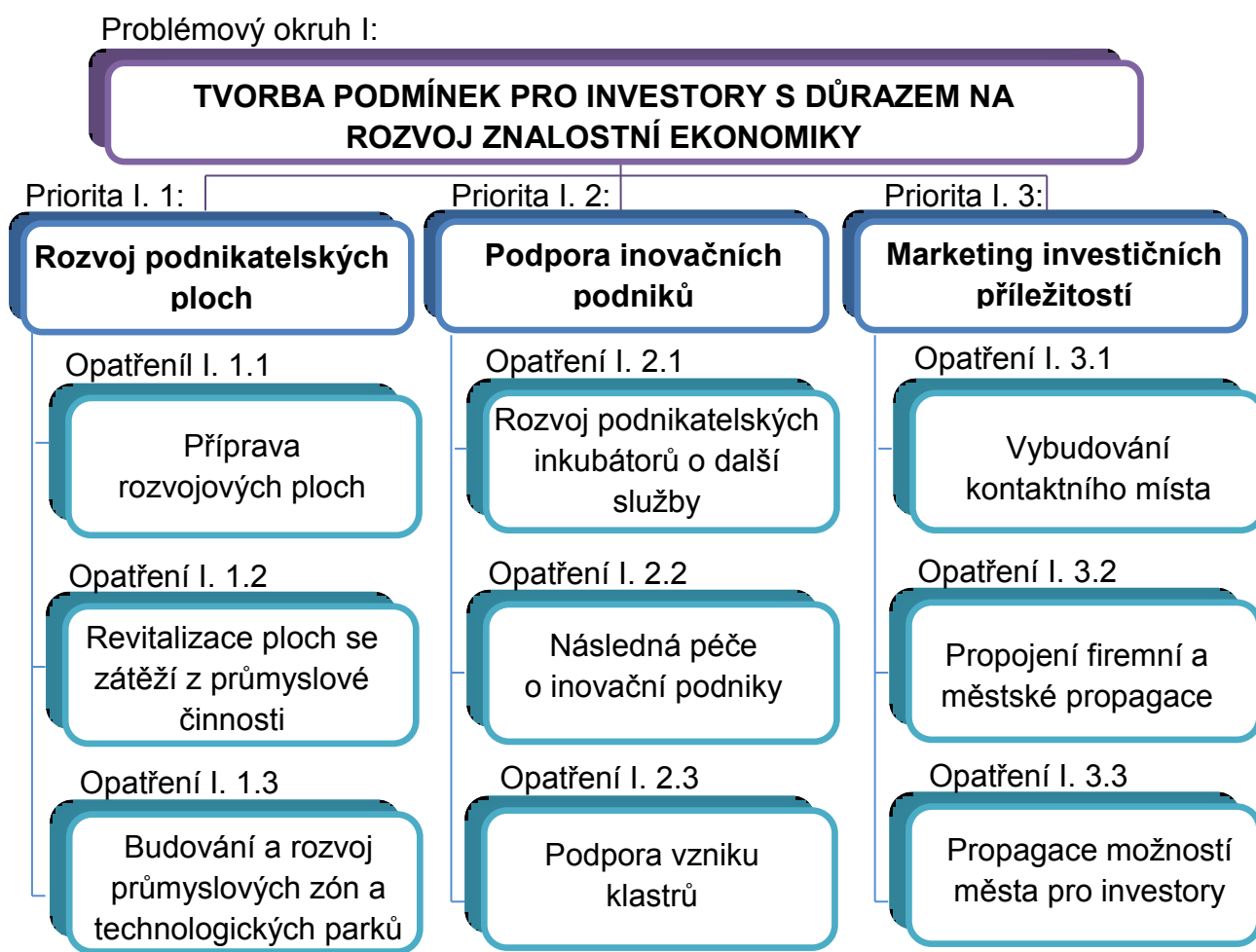
Záměrem programu Nemovitosti je podpořit rozvoj podnikatelských nemovitostí. Uchazeči, kteří jsou zároveň vlastníky nemovitosti, mohou v aktuálním období žádat o finanční podporu především na rekonstrukci zastaralých a chátrajících objektů, ale i na přípravu podnikatelských zón nebo výstavbu nájemních objektů pro municipality, nicméně nebude podporována výstavba na tzv. zelené louce. Uchazeč o dotaci z uvedeného programu může žádat na:

- na přípravu podnikatelské zóny
- na zhotovení projektové dokumentace, projektovou a inženýrskou činnost
- na nákup či úpravu pozemků
- na přípravu území (terénní úpravy, demolice,...)
- na rekonstrukce objektů, modernizace a úpravy
- na odstranění nevyužitých staveb
- inženýrské sítě a komunikace
- hardware a sítě, technické zařízení budov [7]

Žadatelé o finanční prostředky mohou být především malé a střední podniky podnikající ve zpracovatelském průmyslu, ale také v IT a telekomunikace, stavebnictví, obchodu a služeb, těžby a dobývání, zpracování odpadů, velkoobchod i maloobchod a jiné. Municipality mohou žádat v takovém případě, jestliže prokáží budoucí využití zrekonstruované nemovitosti malými nebo středními podniky. Výše dotace se bude pohybovat v rozmezí 1 – 200 miliony korun na jeden projekt a bude odvozena od velikosti podniku, kdy malému podniku do 49 zaměstnanců pokryje 45% způsobilých výdajů a střednímu podniku do 249 zaměstnanců 35% způsobilých výdajů. Předpokládaný termín vyhlášení výzvy z programu Nemovitosti a možnosti tak zažádat o dotaci je stanoven na září roku 2016. Pro získání dotace na revitalizaci zdevastovaného objektu je nutné tento objekt zaregistrovat do Národní databáze brownfieldů. V programu nemovitosti se reálně zvažuje využití finančních nástrojů ve formě úvěrů, půjček nebo finančních příspěvků. [7]

## 5.2 Návrh cíle, priorit a opatření nového strategického plánu v oblasti vytváření podmínek pro investice

Vytváření podmínek pro investice jako jedna z priorit budoucí strategie města Olomouce zahrnuje celou řadu aktivit. Základním strategickým cílem pro tuto prioritu je zvýšit atraktivitu města pro podnikání a přilákání tuzemských i zahraničních investorů. V rámci bakalářské práce byla tato priorita podrobněji zpracována do několika opatření. Výchozími podklady při vytváření opatření pro nový strategický plán jsou strategický plán města Olomouce, oblast C – Hospodářský růst a konkurenceschopnost, dále Strategie ITI Olomoucké aglomerace, oblast Tvorba podmínek pro znalostní ekonomiku, a v neposlední řadě dotační možnosti programovacího období 2014 – 2020. Především se jedná o operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost, který je ve značné míře zaměřen na podporu znalostní ekonomiky. Strukturu cíle, priorit a opatření názorně ilustruje následující strukturní diagram (obr. )<sup>1</sup>



<sup>1</sup> V tomto diagramu je problémový okruh označen písmenem I (investice)

### **5.3 Charakteristika jednotlivých strategických opatření**

V následující části práce je uvedena dle vlastního uvážení bližší charakteristika jednotlivých opatření.

#### **5.3.1 Priorita I. 1: Rozvoj podnikatelských ploch**

Opatření priority I. 1:

##### *I. 1.1 Příprava rozvojových ploch*

Ve spolupráci s partnery a soukromým sektorem identifikovat rozvojové plochy, zanést je do Územního plánu a koordinovat jejich přípravu pro případné investory, a to především v oblasti majetkoprávních vztahů a ochrany zemědělského půdního fondu.

##### *I. 1.2 Revitalizace ploch se zátěží z průmyslové činnosti*

Ve spolupráci s partnery a soukromým sektorem identifikovat chátrající nevyužívané objekty a najít řešení pro jejich opětovné využití.

##### *I. 1.3 Budování a rozvoj průmyslových zón a technologických parků*

Ve spolupráci s investory rozvíjet stávající a budovat nové podnikatelské zóny. Zajišťovat jejich obsazenost. Podporovat projekty developerských společností.

#### **5.3.2 Priorita I. 2: Podpora inovačních podniků**

Opatření priority I. 2:

##### *I. 1.1 Rozvoj podnikatelských inkubátorů o další služby*

Ve spolupráci s Univerzitou Palackého poskytovat služby inovačním podnikům, rozšířit prostory inovační infrastruktury, pořídit nové vybavení a zlepšit kapacity pro společné využívání technologií. Podpořit výstavbu dalších podnikatelských inkubátorů. Poskytovat podporu MSP formou inovačních voucherů.

##### *I. 1.2 Následná péče o inovační podniky*

Aktivní přístup následné péče ve formě lákání subdodavatelů pro investory a zvyšovat tak efektivnost existujících dodavatelských řetězců, vytvářet adekvátní vzdělávací systém, poskytovat pomoc při kontaktování univerzit a výzkumných institucí, organizovat setkání investorů a vytvořit mezi nimi vazby, provádět různé průzkumy, informovat o dotačních možnostech, aj.

### *I. 1.3 Podpora vzniku klastrů*

Ve spolupráci s Czechinvestem, Univerzitou Palackého a dalšími subjekty svolávat společná setkání a představovat návrhy společné spolupráce na bázi klastru. Stimulovat existenci a fungování klastru příspěvky z veřejného rozpočtu.

#### **5.3.3 Priorita I. 1: Marketing investičních příležitostí**

Opatření priority I. 1:

##### *I. 1.1 Vybudování kontaktního místa*

Vybudovat v budově MMOI reprezentativní kontaktní místo a ve spolupráci s Czechinvestem, Regionální agenturou pro rozvoj střední Moravy a Okresní hospodářskou komorou Olomouc poskytovat bezplatný poradenský servis a zajišťovat efektivní systému služeb pro nové i stávající investory. Udržovat tradici pravidelných tématických setkání rady města s podnikateli.

##### *I. 1.2 Propojení firemní a městské propagace*

Město Olomouc - místo vhodné pro podnikání. Ve spolupráci se soukromými subjekty prezentovat zdejší podniky na webovém portálu MMOI i veletrzích, spolupracovat na tvorbě propagačních materiálů a realizaci propagačních akcí.

##### *I. 1.3 Propagace možností města pro investory*

Propagovat město formou tištěných publikací, letáků, brožur, které budou prezentovány na zahraničních i tuzemských veletrzích investičních příležitostí. Propagační materiály budou k dispozici i na webových stránkách města a na kontaktním místě.

#### **5.4. Návrh rozvojových aktivit u vybraných cílů, priorit a opatření**

Rozvojové aktivity tvoří nejnižší úroveň strategického plánu. Jedná se již o konkrétní návrhy projektů s definovanými cílovými skupinami, výstupy, garanty, termíny, časovým harmonogramem a odhadem finančních zdrojů na jejich realizaci. Navržené rozvojové aktivity jsou předloženy v následující tabulce (tab.5.1) :



I. Problémový okruh: Tvorba podmínek pro investory s důrazem na rozvoj znalostní ekonomiky							
Název aktivity (projektu)	Realizační výstupy	Cílové skupiny	Garanti a spolupráce	Termín	Odhad finanční náročnosti	Zdroje financování	Očekávaný přínos
I.1: Název priority: Rozvoj podnikatelských ploch							
I.1.1: Název opatření: Příprava rozvojových ploch							
I.1.1.1: Výkup pozemků rozvojových ploch od soukromých vlastníků	pozemky ve vlastnictví MMOI	MMOI, investoři	MMOI	Průběžně od 2016	5 000 000 Kč/ročně	Rozpočet města	vyřešení komplikovaných majetkoprávních vztahů při budování PZ
I.1.2: Název opatření: Revitalizace ploch se zátěží z průmyslové činnosti							
I.1.2.1: Revitalizace areálu Kasáry Neředín	Průmyslový a technologický park	MMOI, investoři, MSP	MMOI, investoři	2016-2021	50 000 000 Kč	Rozpočet města, OP PIK, OP ŽP	vznik nových pracovních míst, zvýšení atraktivity města, získání finančních prostředků do rozpočtu města
I.2: Název priority: Podpora inovačních podniků							
I.2.1: Rozvoj podnikatelských inkubátorů o další služby							
I.2.1.1: Inovační vouchery	nakoupené poradenské, expertní a podpůrné služby v oblasti inovací	Začínající MSP	MMOI, Univerzita Jablunkého	dotační výzva od 2016	4 000 000 Kč	OP VVV, OP PPR	Zintenzivnění inovačních aktivit MSP
I.3: Marketing investičních příležitostí							
I.3.3 Propagace možností města pro investory							
I.3.3.1 Vytvoření aktualizovaného katalogu nemovitostí vhodných pro podnikatelské účely s možností vkládání příspěvků soukromými subjekty	katalog nemovitostí	MMOI, investoři, MSP, začínající podnikatelé, byvatelé	MMOI	postupně od 2017	100 000 Kč	Rozpočet města	zvýšení kvality servisních služeb pro investory

Tab. 5.1: Návrh rozvojových aktivit u vybraných cílů, priorit a opatření. Zdroj: vlastní zpracování

## **6. Návrh doporučení pro vedení města**

V současné situaci lze vedení města doporučit následující aktivity:

- Začlenit návrhy opatření v této práci do nového strategického plánu města Olomouc.
- Upravit v průběhu roku 2016 věcné, termínové a finanční návrhy uvedené pro oblast vytváření podmínek pro investory tak, aby mohla být zahájena realizace opatření počátkem roku 2017.
- Připravit projektové podklady pro získání finančních prostředků z příslušných operačních programů EU.

## 7. Závěr

Strategické plánování je proces, jehož výstupem je živý dokument – Strategický plán. Ačkoliv se jedná o dokument s dlouhodobým charakterem, nemůžeme říci, že jeho vytvořením končí jakákoliv další aktivita. Právě díky neustále se měnící situaci na trhu, legislativním změnám, možnostem podpory a vývoji společnosti si musí dokument zachovat určitou aktuálnost a reagovat na případné změny. Jakýkoliv záměr či idea určitého projektu by měla být pokládána za zásadní, protože se díky realizaci se předpokládá další rozvoj. A právě největší vliv na rozvoj města má ekonomická situace, se kterou je spojena zaměstnanost. Čím nižší bude nezaměstnanost, tím víc bude ekonomicky aktivního obyvatelstva. Proto je velmi důležité vytvářet příznivé podmínky pro zahraniční i tuzemské investice a zabezpečit tak dostatečný počet pracovních míst a zvýšit i daňový příjem do obecního rozpočtu.

Abychom mohli vytvořit vhodné podmínky pro investice, musíme mít dobře zpravovaný strategický plán. Návrh nového strategického plánu v oblasti vytváření podmínek pro investice je hlavním předmětem bakalářské práce. Dle poznatků z teoretických východisek byl stanoven cíl, záměry a opatření byla zčásti rozpracována na dílčí rozvojové aktivity.

Jestli chce město přilákat zahraniční i tuzemské investory, musí mít připravené vhodné podnikatelské plochy. Díky analýze podnikatelských ploch jsme došli k závěru, že na území města Olomouce nejsou v současné době připraveny rozvojové plochy k možné zástavbě. Stávající průmyslové zóny jsou téměř zaplněné a volná místa nabízejí pouze soukromí developeri k pronájmu. Východiskem této situace je revitalizace bývalých průmyslových nebo vojenských objektů s ekologickými zátěžemi. Tímto směrem se město ubírá a již buduje novou průmyslovou zónu a technologický park. Vzhledem k nedostatečným finančním zdrojům v rozpočtu města, shání město dotační tituly. Ty ovšem pro municipality ve stávajícím období 2014 – 2020 nejsou příliš vypisované, proto město musí hledat strategického partnera, který by se podílel na vybudování inženýrských sítí. V poslední části bakalářské práce byly navrženy doporučení pro vedení města.

## Seznam použité literatury

### Seznam odborné literatury

- [1] HUČKA, Miroslav a Alois KUTSCHERAUER. *Příprava, tvorba a realizace strategických plánů obcí a mikroregionů*. Institut rozvoje podnikání, 2006. 64 s.
- [2] LEDNICKÝ, Václav. *Tvorba strategie územního celku*. Ostrava: Ediční středisko VŠB-TUO, 2003. 143 s. ISBN 80-248-0468-9
- [3] Olomoucký kraj. *Volné podnikatelské nemovitosti v Olomouckém kraji*. Olomouc: Olomoucký kraj, 2015. ISBN 978-80-87928-28-0
- [4] PAVLÍK, M. a kolektiv. *Jak úspěšně řídit obec a region*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2014. 160 s. ISBN 978-80-247-5256-3

### Seznam internetových zdrojů:

- [5] Dotace na rozvoj malých a středních firem nabídne druhá osa OPPIK. In: *Businessinfo.cz* [Online]. Praha: CzechTrade, 2015 [cit. 2016-07-10]. Dostupné z: [http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/dotace-na-rozvoj-malych-a-strednich-firem-nabidne-druha-osa-oppik-63113.html?utm\\_source=portal&utm\\_medium=web&utm\\_campaign=hp\\_aktuality](http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/dotace-na-rozvoj-malych-a-strednich-firem-nabidne-druha-osa-oppik-63113.html?utm_source=portal&utm_medium=web&utm_campaign=hp_aktuality)
- [6] Dotační programy. In: *Oppik* [Online]. Praha: eNovation s.r.o., 2016 [cit. 2016-07-10]. Dostupné z: <http://www.oppik.cz/dotacni-programy>
- [7] Dotační programy: Nemovitosti. In: *Oppik.cz* [Online]. Praha: eNovation s.r.o., 201n. l. [cit. 2016-07-10]. Dostupné z: <http://www.oppik.cz/dotacni-programy/nemovitosti>
- [8] Důvodová zpráva: Návrh postupu zpracování nového SP. Olomouc: Magistrát města Olomouce, 2015. Interní materiál
- [9] Nový průmyslový areál se otevře v Řepčíně, další město plánuje v Neředíně. In: *Olomoucky.denik.cz* [Online]. Olomouc: VLTAVA LABE MEDIA a.s., 2016 [cit. 2016-07-02]. Dostupné z: [http://olomoucky.denik.cz/zpravy\\_region/novy-prumyslovvy-areal-se-otevire-v-repcine-dalsi-mesto-planuje-v-neredine-20160416.html](http://olomoucky.denik.cz/zpravy_region/novy-prumyslovvy-areal-se-otevire-v-repcine-dalsi-mesto-planuje-v-neredine-20160416.html)
- [10] OK4Inovace. In: *Ok4inovace.cz* [Online]. Olomouc: Esmedia a.s., 2016 [cit. 2016-06-30]. Dostupné z: <http://www.ok4inovace.cz/>
- [11] O městě. In: *Olomouc.eu* [Online]. Olomouc: Magistrát města Olomouce, 2012 [cit. 2016-06-27]. Dostupné z: <http://www.olomouc.eu/o-meste/>  
<http://www.olomouc.eu/administrace/>

- [12] Podnikatelé: Město potřebuje po patnácti letech nový Strategický plán. In: *Olomouc.eu* [Online]. Olomouc: Magistrát města Olomouce, 2015 [cit. 2016-06-29]. Dostupné z: <https://www.olomouc.eu/podnikatel/aktuality-verejne-zakazky-a-odkazy/18346>
- [13] Podnikatelé: Radní analyzovali průmyslové zóny ve městě. In: *Olomouc.eu* [Online]. Olomouc: Magistrát města Olomouce, 2015 [cit. 2016-06-30]. Dostupné z: <https://www.olomouc.eu/podnikatel/aktuality-verejne-zakazky-a-odkazy/17904>
- [14] Průmyslové zóny a kancelářské komplexy. In: *Olomouc.eu* [Online]. Olomouc: Magistrát města Olomouce, 2016 [cit. 2016-07-06]. Dostupné z: <http://www.olomouc.eu/podnikatel/prumyslove-zony-a-kancelarske-komplexy>
- [15] PUDELOVÁ VOLTNEROVÁ, Veronika. Podnikatelé: Regionální inovační strategie a Strategie inteligentní specializace. In: *Olomouc.eu* [Online]. Olomouc: Magistrát města Olomouce, 2014 [cit. 2016-06-29]. Dostupné z: <http://www.olomouc.eu/podnikatel/uzemni-plan-mesta-a-strategie-rozvoje/podpora-inovacniho-podnikani-ris>
- [16] PUDELOVÁ VOLTNEROVÁ, Veronika. Podnikatelé: Profil města a informace pro investory. In: *Olomouc.eu* [Online]. Olomouc: Magistrát města Olomouce, 2012 [cit. 2016-06-27]. Dostupné z: <http://www.olomouc.eu/podnikatel/profil-mesta-a-informace-pro-investory>
- [17] PUDELOVÁ VOLTNEROVÁ, Veronika. Podnikatelé: Územní plán města a strategie rozvoje. In: *Olomouc.eu* [Online]. Olomouc: Magistrát města Olomouce, 2014 [cit. 2016-06-27]. Dostupné z: <http://www.olomouc.eu/podnikatel/uzemni-plan-mesta-a-strategie-rozvoje>
- [18] Strategický plán rozvoje. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001- [cit. 2016-06-12]. Dostupné z: [https://cs.wikipedia.org/wiki/Strategick%C3%BD\\_pl%C3%A1n\\_rozvoje](https://cs.wikipedia.org/wiki/Strategick%C3%BD_pl%C3%A1n_rozvoje)
- [19] Strategický plán rozvoje města Mikulov: Informace o strategickém plánu rozvoje města. In: *Mikulov.cz* [Online]. Mikulov: Město Mikulov, 2012 [cit. 2016-06-12]. Dostupné z: [http://www.mikulov.cz/digitalAssets/350954\\_Informace\\_o\\_strategickem\\_planu\\_rozvoje\\_mesta.pdf](http://www.mikulov.cz/digitalAssets/350954_Informace_o_strategickem_planu_rozvoje_mesta.pdf)
- [20] Strategický plán rozvoje města Olomouce a mikroregionu Olomoucko. In: *Olomouc.eu* [Online]. Olomouc: Magistrát města Olomouce, 2007 [cit. 2016-07-02]. Dostupné z: <http://www.olomouc.eu/podnikatel/uzemni-plan-mesta-a-strategie-rozvoje/strategicky-plan-rozvoje-mesta>

## **Seznam zkratek**

ČSÚ – Český statistický úřad

EU – Evropská unie

GIS – Geografické informační centrum

ha – Hektar

HDP – Hrubý domácí produkt

ITI – Integrované teritoriální investice

MMOI – Magistrát města Olomouce

OP PIK – Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost

OP ŽP – Operační program Životní prostředí

RIS – Výzkumná a inovační strategie

SP – Strategický plán

tzv. – tak zvané

UP – Univerzita Palackého

## Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 15.7.2015



Renáta Finková